

A stylized green starburst graphic composed of several overlapping triangular shapes, positioned on the left side of the page. It partially overlaps a white rectangular box with a green border.

**RAPPORT
RESPONSABILITE
D'ENTREPRISE
2006**

THALES

SOMMAIRE

Message du Président	<i>p. 1</i>
Profil Thales et chiffres-clés	<i>p. 2</i>
Faits marquants 2006	<i>p. 4</i>
Enjeux et vision	<i>p. 5</i>
Gouvernance, organisation Éthique et Responsabilité d'Entreprise	<i>p. 11</i>
Une croissance économique responsable	<i>p. 23</i>
Un employeur de référence	<i>p. 29</i>
Une vision élargie de la responsabilité	<i>p. 53</i>
Un acteur responsable de la protection de l'environnement	<i>p. 62</i>
Un leader mondial reconnu comme un acteur responsable	<i>p. 75</i>

REMARQUES LIMINAIRES

**Ce document constitue le rapport
« Responsabilité d'Entreprise »
de Thales pour l'année 2006.**

- ▶ Après avoir rappelé l'activité du Groupe ainsi que les chiffres clés, il présente l'ensemble des actions et réalisations entreprises par Thales au cours de l'année 2006 en matière de Responsabilité d'Entreprise.
- ▶ Cette démarche s'est construite à partir des initiatives que le Groupe a engagé, notamment dans les domaines financiers, sociaux, sociétaux et environnementaux liés à ses activités.
- ▶ Toutefois compte tenu de la très importante activité internationale du Groupe qui s'inscrit dans le cadre d'une politique dite "multidomestique", Thales a souhaité communiquer dans ce rapport, outre les informations sociales et environnementales relatives aux sociétés du Groupe implantées en France, un grand nombre d'informations concernant d'autres pays dans lesquels Thales est très largement présent.

> MESSAGE DU PRESIDENT



La deuxième édition du Rapport Annuel Responsabilité d'Entreprise confirme la volonté de Thales de s'engager dans une démarche rigoureuse et volontaire dans ce domaine.

Au moment où Thales ouvre une nouvelle page de son histoire avec l'intégration des activités Transport, Sécurité et Espace d'Alcatel-Lucent et son entrée dans le capital de DCNS lui permettant de devenir l'actionnaire industriel partenaire, il est important qu'il rappelle cet engagement.

Ce rapport témoigne de la volonté de la Direction Générale du Groupe, avec la contribution de l'ensemble de ses collaborateurs, de veiller à un strict respect des législations dans l'ensemble des pays où Thales est présent, mais aussi, lorsque la loi est imprécise ou muette, de définir à travers une Démarche Éthique des standards exigeants et adaptés à ses activités.

Cette exigence s'inscrit dans la multiplicité des plans qui ont été lancés par Thales ces dernières années et poursuivis tout au long de l'année 2006, en matière d'éthique du commerce international, dans le domaine de sa politique sociale ou environnementale, mais aussi dans le renforcement de son contrôle interne ou de sa gouvernance d'entreprise.

“ La confiance, garantie du développement à long terme et de la performance de Thales. ”

Cette volonté contribue à créer des relations de confiance entre le Groupe et ses clients, actionnaires, collaborateurs et autres parties prenantes qui sont la garantie du développement à long terme et de la performance de Thales.

Denis Ranque
Président-Directeur général de Thales

PROFIL

Leader mondial des Systèmes d'information critiques

- ▶ Présent dans **50 pays** et employant **68 000 collaborateurs**, Thales est leader mondial des **Systèmes d'information critiques** sur les marchés de **l'Aéronautique et de l'Espace**, de la **Défense** et de la **Sécurité**.
- ▶ En maîtrisant les **grands systèmes logiciels**, Thales répond aux défis de sécurité que ses clients ont à relever dans un monde toujours plus complexe, qui fait appel à des technologies de plus en plus sophistiquées.
- ▶ **Les systèmes civils et militaires** partagent de nombreuses innovations. Thales est reconnu pour sa longue expérience du développement en synergie des technologies duales impliquant un réseau mondial de 22 000 chercheurs de très haut niveau.
- ▶ **Fort de sa dimension internationale**, et de sa capacité à couvrir **l'ensemble de la chaîne de valeur**, de la maîtrise d'œuvre aux équipements, Thales s'affirme comme l'acteur clé d'un monde plus sûr.

LE NOUVEAU THALES

2007

Leader mondial des systèmes d'information critiques

Un Groupe mondial

de **68 000** personnes

Avec des revenus
de plus de

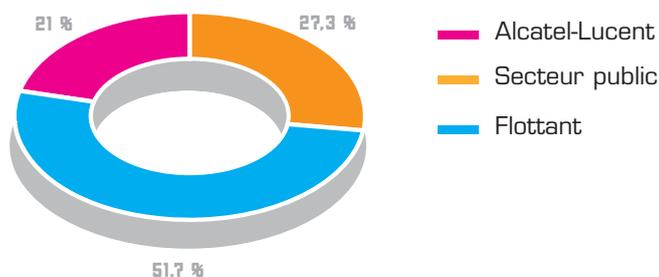
12 milliards €

> Présent dans **50** pays

Trois domaines principaux



Actionnariat



ACCORDS AVEC ALCATEL-LUCENT ET DCNS

Des étapes majeures du développement de Thales

Les accords conclus fin 2006, et finalisés en 2007, avec ces deux partenaires de Thales, constituent des étapes capitales dans sa stratégie de croissance.

> L'apport par Alcatel-Lucent de ses activités dans les secteurs de la signalisation ferroviaire, des systèmes de sécurité et de l'espace conforte l'ancrage de Thales dans les marchés de la Sécurité, qu'ils soient militaires ou civils, et son leadership dans le domaine des systèmes d'information critique destinés à ces marchés.

> Début 2007, Thales est devenu l'actionnaire industriel partenaire de DCNS à hauteur de 25 %. En contrepartie, Thales a apporté à DCNS ses activités navales en France (hors équipements). Cette opération renforce le Groupe dans le naval et sa position au niveau européen dans ce secteur.

FAITS MARQUANTS

GOUVERNANCE, ORGANISATION ETHIQUE ET RESPONSABILITE D'ENTREPRISE

- Mise en place d'un réseau de *Compliance Officers* afin de consolider l'organisation interne en matière de maîtrise des risques – cf. page 13 & 18.
- Renforcement du dispositif de contrôle interne – cf. page 14.
- Déploiement parallèlement d'un réseau d'*Ethics Officers* afin de conforter le dispositif Éthique interne – cf. page 21.

UNE CROISSANCE ECONOMIQUE RESPONSABLE

- Déploiement d'une démarche proactive en matière de contrôle des exportations – cf. page 24.
- Mise en place d'un ensemble cohérent de directives et d'une organisation dédiée en matière de prévention de la corruption – cf. page 24.
- Développement d'une politique Achats responsable – cf. page 27.

UN EMPLOYEUR DE REFERENCE

Thales a signé en 2006 trois accords à la pointe de l'innovation sociale :

- Un accord permettant d'anticiper les évolutions des emplois et offrir des carrières diversifiées aux salariés.
- Un accord portant sur le dialogue social.
- Un accord relatif aux dispositions sociales applicables aux salariés du Groupe – cf. page 40.

RESPONSABILITE D'ENTREPRISE

THALES

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- Intégration complète de l'environnement dans les différents processus de management et pratiques de Thales – cf. page 63.
- Construction du premier bâtiment conçu selon des critères de Haute Qualité Environnementale (HQE®) – cf. page 64.
- Lancement en France d'une étude pilote sur les émissions de CO₂ afin d'évaluer la contribution de Thales – cf. page 72.

UNE VISION ÉLARGIE DE LA RESPONSABILITE

- Le partenariat technologique au cœur de la stratégie R & D – cf. page 53.
- Succès de l'opération « Coup de pouce », permettant d'accompagner tout salarié dans un projet de création ou de reprise d'entreprise – cf. page 56.
 - Naissance de Thales Academia, convention de partenariat signée entre le Groupe et le ministère des Affaires Étrangères visant à accueillir et accompagner des étudiants étrangers de haut niveau – cf. page 57.
- Lancement avec l'Afnor d'un groupe de travail permettant de définir une norme relative à « l'entreprise handi-accueillante » – cf. page 60.

ENJEUX ET VISION

Entreprise du secteur de l'électronique intervenant dans les domaines de l'Aéronautique et de l'Espace, de la Défense et de la Sécurité, Thales exerce des activités particulièrement sensibles au contexte géopolitique et ce, à une échelle mondiale, puisque désormais plus de la moitié des 68 000 collaborateurs travaillent hors de France et que le Groupe réalise les trois quarts de ses revenus à l'international.

Les évolutions importantes du contexte géopolitique mondial au cours des dernières années et l'internationalisation des activités du Groupe l'ont incité à faire évoluer en profondeur la conduite des opérations, qu'il s'agisse de la gestion des ressources humaines, des pratiques commerciales, du fonctionnement de ses sites industriels, ou de l'ensemble de ses relations avec les parties prenantes de son environnement.

De nouvelles responsabilités

Un espace stratégique élargi et complexe

Au cours de son histoire, Thales a su régulièrement s'adapter aux évolutions de son environnement. Au début du XXI^e siècle, les transformations du cadre institutionnel dans lequel les industriels de son secteur exercent leurs activités sont particulièrement significatives. Thales a été l'un des premiers industriels à prendre en compte ces transformations et à s'engager de façon volontaire dans une démarche de Responsabilité d'Entreprise.

En effet, Thales comme les sociétés qu'il a progressivement acquises à l'étranger (au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Australie, etc.) ont pendant des décennies conduit leurs affaires dans un strict cadre national, sous le contrôle étroit de l'État. Principal client et parfois même actionnaire, celui-ci fixait aussi en partie la stratégie, déterminait les financements de Recherche et Développement, autorisait les exportations, etc.

Compte tenu de son implantation multidomestique, Thales ne dirige plus ses opérations dans un seul cadre national limité et cohérent mais dans un nouvel espace stratégique élargi. Sa gestion s'exerce donc dans un contexte de plus en plus complexe, qu'il s'agisse du management des ressources humaines, de son commerce international, etc.

De plus, la globalisation des activités s'est effectivement mise en place bien que ces dernières continuent de s'appuyer sur des technologies sensibles et stratégiques, inscrites au cœur même des souverainetés nationales. Cette contradiction structurelle pose de multiples défis aux entreprises transnationales, comme à leurs autorités de tutelle, et justifie **des modes de gestion et des conduites renouvelées sous des concepts innovants en matière de gouvernance d'entreprise.**

Une transparence et une traçabilité toujours accrues

Dans cet espace économique international se mêlent des règles fixées par des organismes internationaux, des législations nationales souvent hétérogènes, ainsi que des « exigences normatives » édictées par de multiples intervenants (parties prenantes, organisations non gouvernementales, etc.).

En l'absence d'une gouvernance mondiale, la combinaison et la complexité de ces différents prescripteurs contribuent à accroître l'incohérence dans laquelle les entreprises doivent conduire leurs affaires. D'autant plus que ces prescriptions, codes, standards, souvent d'origine anglo-saxonne et rassemblés sous le terme de « *soft law* », peuvent se trouver parfois en décalage – sinon en opposition – avec les systèmes juridiques des autres pays.

Dans un espace de plus en plus globalisé, et un environnement législatif et normatif complexe composé de multiples organes prescripteurs, **la demande de transparence ne cesse de croître** et a pour conséquence ultime de contraindre les entreprises à conduire irrémédiablement leurs activités dans des processus intelligibles marqués par une traçabilité renforcée.

L'Éthique, un mode de management

Face à ces évolutions de la gouvernance mondiale, les organes publics, qui ont le monopole de la fabrication de la loi ou « *hard law* », voient leur domaine se réduire peu à peu parce qu'une loi « dure » s'adapte mal à une situation en perpétuel mouvement ; elle n'est jamais en phase. Si elle veut être précise, elle est condamnée à des révisions très fréquentes, qui la rendent illisible. Aussi devra-t-elle de plus en plus se limiter à énoncer des principes lapidaires.

I Les approches sectorielles :

Une Task Force Ethics & Anti-Corruption au sein de l'ASD

En 2006, Thales a été à l'initiative de la création d'une Task Force « Ethics and Anti-corruption » au sein de l'Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD) qui réunit l'ensemble des industriels européens du secteur.

Cette industrie souhaite en effet promouvoir et développer, au niveau européen, les pratiques d'intégrité mises en œuvre parmi ses membres, en partageant et comparant les politiques et procédures déjà existantes.

Cette initiative a également pour objet de répondre aux propositions de l'United States Aerospace Industry Association (AIA), qui souhaite inviter, au niveau mondial, les organisations du secteur à la définition de standards internationaux.

Les premiers travaux de la Task Force, qui ont débuté en octobre 2006, consistent à élaborer des « Common Industry Standards » en matière de prévention de la corruption, en définissant notamment les meilleures pratiques pour la sélection et la gestion des intermédiaires et consultants du commerce.

Le Defence Industry Anti-Corruption Forum

Les principales entreprises de défense implantées au Royaume-Uni et les associations professionnelles du secteur ont décidé de créer le Defence Industry Anti-Corruption Forum. L'objectif de ce Forum est de permettre

aux différents participants d'échanger leurs retours d'expériences, d'obtenir l'avis d'experts reconnus. En définissant les meilleures pratiques applicables à l'ensemble des acteurs de ce secteur, ce Forum souhaite renforcer les politiques et la réputation des industriels de la défense au Royaume-Uni.

La réunion inaugurale s'est tenue le 18 mai 2006 et a regroupé les représentants de onze sociétés ainsi que deux associations professionnelles ; Thales UK a été l'un des premiers membres de ce Forum.

Le Defence Industry Initiative (DII)

Les plus importantes sociétés américaines du secteur de la défense ont décidé de constituer en 1986 une structure de concertation, afin d'établir et de promouvoir de façon volontaire des principes éthiques dans la conduite de leurs affaires. Sur la base de ces principes, des standards professionnels ont été développés, souvent plus élevés que les obligations légales en vigueur, ainsi que des « bonnes pratiques » que les industriels s'attachent à mettre en œuvre.

Thales, au travers de sa filiale implantée aux États-Unis, a été la première société non américaine à signer cette déclaration d'intention en 2002. Thales North America fait ainsi siens les principes de gouvernance d'entreprise en vigueur sur le marché américain et a contribué activement aux différents travaux menés par la DII.

Il appartient ainsi à l'entreprise de définir, par des codes, référentiels, standards, etc., la conduite de ses affaires dès lors que la loi est imprécise ou muette. **Le concept d'Éthique de responsabilité commence lorsque la loi s'arrête.**

Les conséquences de ces évolutions du contexte managérial font qu'une responsabilité croissante est transférée à l'entreprise, avec un impact direct sur sa gestion et sa façon de conduire ses affaires. Conscient de cette mutation et des nouvelles conditions dans lesquelles s'exerce son activité, Thales, en quelques années, a décidé de déployer **une démarche de Responsabilité d'Entreprise globale et pérenne.**

En effet, pour respecter ses objectifs économiques, dans un cadre législatif et normatif contraignant, le manager est constamment obligé de faire des arbitrages entre les différentes normes qui s'imposent à lui. Il doit doser les efforts que l'entreprise fait dans chaque cas entre un minimum et un optimum, qui, loin de mettre en péril la survie de l'entreprise, à savoir la réalisation de bénéfices, permettent son développement régulier et harmonieux à long terme. **Ces choix éthiques forment l'essentiel des responsabilités du manager**, sachant que les intérêts à prendre en considération sont toujours plus nombreux et plus précis, et que les arbitrages entre tous ces intérêts sont toujours plus fréquents et toujours plus délicats à effectuer.

Le management doit également prendre en compte et concilier les exigences morales de chacun des collaborateurs de l'entreprise qui, avec l'internationalisation croissante des échanges, sont issues de cultures et de traditions souvent très hétérogènes. **Ce cadre mondialisé impose, pour une gestion efficace des équipes, de passer de l'implicite à l'explicite, de l'oral à l'écrit, du discrétionnaire au « normé ».** Ceci conduit à un nouveau paradigme du management.

Une maîtrise des risques

Entreprendre a toujours été synonyme de prise de risques. Toutefois, la circulation mondiale de technologies sensibles, la complexification de l'environnement juridique, l'émergence de nouvelles exigences sociétales, sous une pression concurrentielle accrue, renforcent la nécessité de toujours mieux identifier et maîtriser ces risques. De surcroît, la judiciarisation renforcée de la vie économique engendre une mise en œuvre plus fréquente des responsabilités civiles et pénales de l'entreprise, personne morale, et de ses dirigeants.

En conséquence, et compte tenu de son secteur d'activité, **Thales fonde sa démarche de Responsabilité d'Entreprise sur une analyse rigoureuse des risques, mais également sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les plus hauts organes de gouvernance** de la société et communiquées à tous les collaborateurs.

Cette démarche permet de renforcer la sensibilité du management aux différents enjeux associés, tout en faisant évoluer les dispositifs existants dans le cadre d'un processus d'amélioration continue déployé au sein de l'ensemble des composantes du Groupe.

Des activités sensibles

Pour Thales, conduire ses affaires de façon responsable signifie d'abord respecter les réglementations relatives au commerce international, et particulièrement prendre les mesures nécessaires pour ne pas exporter des technologies sensibles et des systèmes de défense vers des pays classés à risque, en matière de prolifération des armes de destruction massive et de menaces terroristes.

En outre, dans un secteur où les offres de produits et de services représentent des montants très importants et où les transactions peuvent se faire dans des pays peu soucieux de l'éthique, **Thales renforce ses procédures internes** pour lutter le plus efficacement possible contre la corruption.

Une entreprise de matière grise

Dans un contexte d'ouverture mondiale, Thales doit plus que jamais tout mettre en œuvre pour recruter les collaborateurs les plus qualifiés, s'assurer de leur développement et de leur performance, et maintenir leur qualification au niveau le plus élevé.

Le développement des meilleures pratiques

L'entreprise peut se mettre en péril si ses concurrents, faisant des arbitrages moins contraignants, c'est-à-dire moins éthiques, réussissent à se maintenir au minimum des seules contraintes légales. C'est pourquoi il importe de développer des démarches sectorielles pour dégager entre toutes les entreprises d'un même secteur des normes moyennes sous forme de « meilleures pratiques » ou « *best practices* », et en les faisant respecter par toutes, de rétablir **l'égalité des conditions de la concurrence**. Thales a ainsi engagé cette démarche au niveau de l'Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD).

“ Hier, l'Éthique était une mode dans le management ; aujourd'hui, c'est un mode de management. ”

Thales et les armes controversées : une démarche responsable

Thales a pour principe permanent d'exercer l'ensemble de ses activités dans le strict respect des législations nationales des pays où il est implanté, aussi bien que des réglementations ou conventions internationales. Cette politique s'inscrit dans une démarche globale d'éthique et de responsabilité d'entreprise, en phase avec les standards les plus élevés de sa profession.

Cette exigence s'applique tout particulièrement dans le domaine des technologies sensibles et

des matériels de guerre, que ce soit pour leur production ou leur exportation, et ce en conformité avec les réglementations domestiques ou issues de traités internationaux.

En ce qui concerne la production d'armes controversées, et plus particulièrement des bombes à sous-munition, Thales n'a plus aujourd'hui aucune activité et a retiré ces produits de son catalogue ; aucune démarche commerciale n'est à l'ordre du jour dans ce domaine.

Armement et souveraineté des États

« En tant que démocratie, la France entend promouvoir sur la scène internationale l'idée d'un monde humainement plus solidaire : solidarité qui s'exprime entre tous les États pour définir et faire prévaloir, ensemble, l'intérêt général de l'humanité, mais également dans une solidarité des plus riches envers les plus pauvres, la grande pauvreté, moralement inacceptable, étant aussi potentiellement dangereuse pour tous.

De ce fait, elle participe à l'émergence d'une Europe forte et solidaire, et agit aux côtés de l'OTAN afin de maintenir un lien transatlantique solide.

Enfin, défendre la paix aujourd'hui c'est également lutter contre le terrorisme international. La France qui, par le passé, a déjà été une cible potentielle des réseaux terroristes, en a fait une priorité absolue.

La France souhaite conserver sa capacité d'influence sur la scène internationale mais entend néanmoins préserver au sein de ces alliances une autonomie nationale de décision et d'action.

La légitimité de la France à faire valoir ses intérêts, qu'ils soient vitaux, stratégiques ou de puissance, sur la scène internationale, repose sur sa volonté de promouvoir les valeurs de la démocratie et de la morale universelle. Ainsi, les

intérêts vitaux de la France résident dans la préservation de l'intégrité du territoire et de ses approches maritimes et aériennes, du libre exercice de sa souveraineté et la protection de sa population, y compris naturellement celle de ses ressortissants expatriés. Par ailleurs, le maintien de la paix sur le continent européen et les zones qui le bordent, ainsi que la préservation des espaces essentiels à l'activité économique, à l'accès aux ressources et à la liberté des échanges constituent le cœur de ses intérêts stratégiques.

Enfin, les intérêts de puissance de la France sont liés à ses responsabilités dans le monde, spécifiquement dans le cadre de son statut de membre permanent du conseil de sécurité de l'ONU mais également dans le fait qu'elle détient l'arme nucléaire. »

(Extrait d'une note de la Délégation à l'Information et à la Communication de la Défense intitulée Les objectifs stratégiques de la France - Sources : ministère de la Défense, 2007.

Engagements de Thales vis-à-vis des parties prenantes

La démarche Responsabilité d'Entreprise de Thales s'appuie sur des approches transverses et couvre les questions commerciales, environnementales, sociales et sociétales. Thales, par conséquent, s'attache à proposer des mesures concrètes dans ce domaine dans le respect de son Code d'Éthique et dans l'esprit de ses valeurs.

Ses pratiques de gouvernement d'entreprise, ses procédures de contrôle interne et sa politique de communication sont des signes forts à l'attention de son personnel, des actionnaires et des marchés financiers. Avec ses clients et ses fournisseurs, Thales s'emploie à développer des relations commerciales responsables, avec le souci permanent de prévenir la corruption et de garantir l'éthique de l'entreprise. Vis-à-vis de ses collaborateurs, Thales a comme objectif de veiller à assurer leur développement personnel et professionnel ainsi que leur performance. Le Groupe met également en place des actions tangibles pour réduire l'impact de ses activités sur l'environnement. Thales intègre enfin une approche citoyenne, en mettant, par exemple, son savoir-faire technologique au service de meilleures conditions de vie ou au profit de projets d'intérêt général ou de développement local.

Vis-à-vis des actionnaires et des marchés

Thales s'attache à exercer ses activités dans le respect des principes d'une bonne gouvernance, à optimiser ses moyens de maîtrise des risques et de contrôle interne, à communiquer une information claire et fiable sur sa situation financière, ses orientations stratégiques et sa politique de management. Le Code d'Éthique reprend les méthodes appliquées par Thales dans le cadre d'une politique de gouvernance d'entreprise qui favorise la transparence vis-à-vis des actionnaires et le bon exercice de leur pouvoir de contrôle.

Vis-à-vis de ses partenaires extérieurs directs

Thales établit des relations durables avec ses clients et fournisseurs, fondées sur la confiance et le respect mutuel. Considérés comme des partenaires, les clients et fournisseurs peuvent compter, de la part du Groupe, sur une information sincère et loyale et le respect des engagements pris à leur égard.

Vis-à-vis des collaborateurs

La politique de ressources humaines de Thales est largement guidée par deux facteurs : la dimension internationale du Groupe et le niveau élevé de compétences techniques de ses collaborateurs. Cette forte culture technologique, axée sur la recherche de l'excellence, l'innovation et la performance, est partagée par l'ensemble des salariés de Thales. Elle fonde des valeurs communes qui privilégient, outre l'esprit d'entreprise et d'innovation,

Les cinq valeurs de Thales

- *Priorité au client,*
- *Développement des ressources humaines,*
- *Esprit d'entreprise et d'innovation,*
- *Travail en équipe,*
- *Partage des connaissances.*

Le partage est au centre de l'esprit Thales

- *Partage des responsabilités, d'abord, dans le cadre de principes clairement définis*
- *Partage des cultures, ensuite, en garantissant à chacun des salariés du Groupe à travers le monde le respect de son identité, de sa culture et de ses compétences*
- *Partage des connaissances, enfin, qui seul, garantit au Groupe de rester à la pointe de la technologie et de faire bénéficier ses clients des meilleures pratiques.*

le travail en équipe, le partage des connaissances et le développement professionnel des hommes et des femmes qui contribuent à cette compétence de haut niveau. Elle oriente également les grandes priorités : mobilité, formation, reconnaissance de la performance.

Vis-à-vis de la société civile

Acteur économique majeur sur les marchés internationaux, Thales entend être aussi un industriel participant pleinement à la vie locale. Le Groupe souhaite démontrer son engagement, notamment par des initiatives dans les domaines de l'emploi, une démarche de partenariats volontaristes avec les mondes scientifique et universitaire, et une politique de mécénat active.

Vis-à-vis de l'environnement

Entreprise responsable, Thales s'efforce de préserver l'environnement en limitant l'impact de ses activités, de maîtriser les risques sanitaires associés, d'atteindre ou dépasser les exigences légales applicables, et d'anticiper celles à venir. De plus, Thales a adopté une organisation reposant sur le principe de subsidiarité à l'échelle des Pays et Unités, dans un objectif de ralliement vers des axes communs de progrès : la maîtrise des impacts environnementaux et la gestion des risques associés, sur le patrimoine immobilier, puis sur les processus industriels.

Le 31 janvier 1999, Kofi Annan, alors Secrétaire Général de l'ONU, a évoqué l'idée du Pacte Mondial dans un discours prononcé au Forum économique mondial de Davos. La phase opérationnelle du pacte a été lancée au siège de l'ONU à New York, le 26 juillet 2000. Le Secrétaire Général a alors invité les dirigeants de sociétés à se joindre à une initiative internationale – **le Pacte Mondial ou Global Compact** – qui rassemblerait les entreprises et les organismes des Nations-Unies, le monde du travail et la société civile autour de **dix principes universels relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.**

Ban Ki-moon, actuel Secrétaire Général de l'ONU, a rappelé le 10 janvier 2007 que le Global Compact est un élément central de l'engagement pris par l'organisation des Nations-Unies vis-à-vis du secteur privé.

Le Pacte Mondial s'attache à promouvoir la transparence et la responsabilité civique des entreprises par une intégration de ses principes à leurs stratégies et à leurs activités, afin que le monde des affaires puisse participer à la recherche de solutions pour résoudre les problèmes posés par la mondialisation. En partenariat avec d'autres acteurs sociaux, « le secteur privé peut ainsi lancer des actions concrètes, dans le respect des principes du Pacte, et contribuer à la réalisation du projet du Secrétaire Général, à savoir une économie mondiale plus viable et plus ouverte ».

Thales, par une lettre d'engagement du Président Denis Ranque, a adhéré au Pacte Mondial en 2003 et fait ainsi siens les 10 principes universels énoncés. Thales a renouvelé régulièrement son engagement en publiant notamment des « Communications on Progress ».



Les engagements volontaristes de Thales

- **Coopération étroite avec des institutions gouvernementales telles que la Commission européenne pour les sujets relatifs au contrôle des biens à double usage et aux transferts trans-européens de matériels de guerre.**
- **Collaboration aux études de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE), tout particulièrement à travers le Business and Industry Advisory Committee (BIAC) sur les sujets du Public Procurement et de la mise en œuvre de la Convention de 1997.**
- **Suivi des travaux de Business Europe pour les questions liées au contrôle des exportations.**
- **Participation aux travaux de la Chambre de Commerce Internationale à travers les réflexions de la Commission anti-corruption mais aussi du comité Business in Society.**
- **Présidence de la Task-Force on Whistleblowing afin de préparer une position commune sur le concept du droit d'alerte.**
- **Suivi des travaux du Comité National Français de la Chambre de Commerce Internationale, en particulier à travers son Groupe de Travail de Lutte contre la Corruption.**
- **Participation active à la l'Anti-Corruption Forum des Industries Britanniques.**
- **Contacts réguliers avec des ONG et des organismes tels que Transparency International, Amnesty international, Saferworld, etc.**
- **Coopération permanente avec l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE), et suivi des travaux du Cercle Éthique des Affaires.**

GOVERNANCE, ORGANISATION ETHIQUE ET RESPONSABILITE D'ENTREPRISE

Société internationale cotée sur l'Eurolist du marché réglementé Euronext, Thales s'attache à exercer ses activités dans le respect des principes d'une bonne gouvernance, à optimiser ses moyens de maîtrise des risques et de contrôle interne, à communiquer une information claire et fiable sur sa situation financière, ses orientations stratégiques et sa politique de management.

La gouvernance du Groupe

Conseil d'administration et gouvernance

La société adhère aux principes regroupés dans le document AFEP/MEDEF d'octobre 2003 intitulé *Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées*, qu'elle applique dans leur ensemble, à l'exception de la recommandation en matière de composition du Conseil, en raison des caractéristiques du Pacte d'actionnaires entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel (Alcatel-Lucent) – qui ne permet pas d'atteindre le tiers d'administrateurs indépendants.

Modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil

Règles de composition du Conseil

Aux termes du Pacte d'actionnaires, le Conseil est composé de 16 administrateurs, dont 14 sont désignés par l'Assemblée générale et 2 élus par les salariés des sociétés françaises, conformément à la loi (art. L 225-27 et suivants du Code de commerce) et aux statuts (art. 10). Sur les 14 sièges pourvus par l'Assemblée, 4 sont occupés par des Personnalités extérieures, 1 par le représentant des salariés actionnaires, les autres administrateurs étant proposés à l'Assemblée par le Secteur Public (5) et par Alcatel-Lucent (4). Le renouvellement des administrateurs est, depuis l'Assemblée du 11 mai 2004, effectué grosso modo par tiers tous les deux ans (la durée statutaire du mandat restant fixée à six ans). Les administrateurs salariés sont, en tout état de cause, élus ou nommés pour six ans. Durant l'exercice, le Conseil a pris acte de la démission, en date du 4 septembre 2006, de M. Denis Samuel-Lajeunesse, administrateur représentant l'Etat dans le cadre des dispositions de l'article 139 de la loi NRE.

M. Benoît Tellier a démissionné du Conseil d'administration le 10 décembre 2006 pour rejoindre Thales en qualité de Directeur Général Adjoint et Directeur Général de Thales International.

M. Henri Proglia a quant à lui démissionné en date du 12 février 2007.

Composition du Conseil d'administration

(Avril 2007)

Denis Ranque, Président-Directeur Général de Thales

Jean-Paul Barth, ancien Directeur de l'administration générale d'Alcatel-Lucent

Bruno Bézard, Directeur Général de l'Agence des Participations de l'Etat (APE)

François Bujon de l'Estang, Ambassadeur de France

Olivier Costa de Beauregard, Directeur Général Délégué du Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)

Charles de Croisset, Conseiller international de Goldman Sachs International

Marie-Paule Delpierre, représentante élue par les salariés

Roger Freeman, Consultant et Chairman de l'Advisory Panel de PricewaterhouseCoopers, London UK

Didier Gladieu, représentant élu par les salariés

Philippe Lépinay, représentant des salariés actionnaires

Didier Lombard, Président-Directeur Général de France Télécom

Klaus Naumann, Général (cadre de réserve) de la Bundeswehr

Serge Tchuruk, Président du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent

Alcatel Participations, société représentée par **Laurent Collet-Billon**, Conseiller du Président d'Alcatel-Lucent

TSA, représentée par **Marcel Roulet**, ancien Président-Directeur Général de Thomson, Thomson-CSF et France Télécom

Indépendance des administrateurs

Comme le prévoit son Règlement intérieur (cf. ci-dessous), le Conseil d'administration examine chaque année, sur proposition du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations, la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance des administrateurs.

Le Conseil a jugé que les administrateurs nommés par l'Assemblée générale sur proposition d'un actionnaire ou d'une catégorie d'actionnaires ne pouvaient être considérés comme indépendants, au sens des principes de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF précités. De même, le Conseil a estimé que les deux administrateurs élus par les salariés ne pouvaient être déclarés indépendants.

En conséquence, et après avoir examiné en détail la situation des quatre administrateurs « Personnalités extérieures » au regard des critères de place, le Conseil, retenant la recommandation du Comité, a jugé que, pour l'exercice 2006, Messieurs Charles de Croisset, Klaus Naumann et Henri Proglia pouvaient être qualifiés d'administrateurs indépendants, Monsieur Roger Freeman restant non-indépendant en raison, principalement, des rémunérations qu'il perçoit pour ses différentes fonctions dans le Groupe au Royaume-Uni (cf. Tableau des rémunérations versées aux administrateurs dans le *Document de référence*).

Compte-rendu de l'activité du Conseil au cours de l'exercice 2006

Nombre/durée des réunions et taux de présence

Le Conseil d'administration s'est réuni 9 fois en 2006. Chaque séance a duré en moyenne 2 heures et demie et la participation des Administrateurs a été de 84 %.

Comme le prévoit le Règlement intérieur, les Commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil. Ils ont assisté aux neuf séances de l'année et ont reçu le même dossier que les Administrateurs.

Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du Conseil d'administration (budget annuel et actualisation des prévisions, arrêtés des comptes annuels et examen des comptes semestriels, détermination de la rémunération du Président-Directeur Général, convocation de l'Assemblée générale et proposition de dividendes, approbation de conventions réglementées, fixation des « fenêtrés négatives » d'intervention sur les titres de la Société, délégations diverses au Président...), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2006, sur rapport, le cas

échéant, d'un Comité du Conseil :

- Le renouvellement des mandats d'administrateurs et la composition des Comités,
- Le projet de renforcement de la coopération avec Alcatel-Lucent,
- Le projet Convergence avec DCN,
- L'attribution d'options de souscription d'actions,
- La politique de R & D,
- Les enjeux RH du Groupe,
- L'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Le Conseil a en outre effectué un déplacement d'une journée sur un site industriel de la Division Aéronautique. À cette occasion, les Administrateurs ont pu rencontrer les dirigeants opérationnels et se familiariser avec l'activité de la Division.

Travaux préparatoires aux réunions du Conseil

Information des Administrateurs

Dossiers du Conseil

Les convocations aux séances du Conseil sont remises aux Administrateurs entre 5 et 10 jours (ce dernier délai étant prévu par le Pacte d'actionnaires pour certains sujets) avant la date de la réunion, étant précisé qu'un calendrier prévisionnel des réunions est adopté en fin d'année pour l'exercice suivant.

Le Règlement intérieur fixe à 3 jours ouvrables le délai minimum de convocation, sauf cas d'urgence.

Chaque convocation est accompagnée de l'ordre du jour et du dossier de la réunion (ou des principaux éléments de celui-ci, lorsqu'il ne peut être complet à la date d'envoi), ainsi que du projet de procès-verbal de la séance précédente. Le cas échéant, des éléments complémentaires sont adressés aux administrateurs après la convocation, ou remis en séance si l'urgence le justifie.

Une revue de presse et une sélection d'analyses financières relatives à la Société sont également adressées aux Administrateurs. Les communiqués de presse de Thales, autres que ceux qui font l'objet d'une discussion en Conseil, leur sont en outre transmis en temps réel par courrier électronique.

Formation

Tout administrateur nommé durant l'année se voit proposer une séance d'information sur le Groupe, animée par ses principaux dirigeants. Aucun nouvel Administrateur n'a été nommé durant l'année 2006 et aucun membre du Conseil n'a demandé à suivre une formation spécifique.

Organisation et fonctionnement des Comités du Conseil

Les attributions de chacun des Comités, formalisées par le Règlement intérieur, ainsi que leur composition à la date de convocation de l'Assemblée générale figurent en détail dans le Document de référence.

Comité d'audit et des comptes

Ce Comité s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2006, avec un taux de présence de ses membres de 78 %. La durée moyenne de ces réunions a été de 2 heures et demie.

Les Commissaires aux comptes, conviés à chaque réunion du Comité, participent à l'ensemble des débats, sauf en cas d'examen de nomination ou de renouvellement de Commissaires aux comptes – ce qui s'est produit en fin d'année 2006, dans la perspective de l'Assemblée générale du 16 mai 2007.

Outre les comptes annuels et semestriels, le Comité a, en 2006, plus particulièrement examiné l'évolution des principaux contentieux, les actualisations budgétaires, la problématique des régimes de retraites à financement par capitalisation externe, l'activation des frais de développement, la structure des financements et la gestion du risque de change ainsi que le budget d'honoraires des Commissaires aux comptes.

Au cours des deux réunions annuelles plus spécialement consacrées à l'audit, le Comité a étudié les rapports de la Direction de l'Audit Interne, dont il avait auparavant approuvé le programme annuel de travail. Il a formulé ses recommandations sur le suivi des missions, notamment en matière de systèmes d'information.

Le Comité a en outre pris acte de l'évolution de l'organisation interne en matière de maîtrise des risques – point qui figurait parmi les suggestions d'amélioration en 2006, avec notamment la mise en place d'un réseau de *Compliance Officers*.

Lors des deux réunions plus particulièrement consacrées aux comptes, les membres du Comité ont pu s'entretenir avec les Commissaires aux comptes, qui leur avaient préalablement adressé leurs comptes rendus de mission détaillés.

Le Comité a également participé à la mise au point des communiqués financiers, et a préparé la décision du Conseil en matière de proposition de dividendes à l'Assemblée.

Chaque réunion a fait l'objet d'un compte rendu écrit à la séance suivante du Conseil d'administration.

Comité stratégique

Ce Comité s'est réuni une fois en 2006 pour examiner le budget 2006 dans le cadre du plan à trois ans, en présence de la moitié de ses membres, étant précisé que le même dossier budgétaire a été présenté au Conseil d'administration suivant, à la fin du mois de janvier 2006.

Dans le cadre de l'examen, par le Conseil, du projet de renforcement de la coopération avec Alcatel-Lucent, il est apparu que le Comité stratégique n'était pas l'instance la plus adaptée, en raison de l'existence de conflits d'intérêts parmi ses membres.

Comme l'autorise le Règlement intérieur, a donc été constitué pour cette opération, sur décision du Conseil et de façon temporaire, un Comité ad hoc, composé de quatre administrateurs (Messieurs Proglio, Président du comité ad hoc, Bujon de l'Estang, Freeman et Roulet). Ce Comité s'est réuni trois fois et a rendu compte de ses travaux à chaque réunion suivante du Conseil.

Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations

Ce Comité s'est réuni 5 fois en 2006, avec un taux de présence de ses membres de 75 %. La durée moyenne de chaque réunion a été d'environ 1 heure.

Figurent parmi les sujets traités en 2006 par le Comité : la rémunération du Président Directeur Général (avec examen et préconisation de critères de fixation de la rémunération variable), la politique de stock-options et les perspectives d'attribution d'actions gratuites ainsi que le régime de retraite supplémentaire. En fin d'année, le Comité a également supervisé l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil, confiée en 2006 à un consultant extérieur. Il a en outre examiné l'indépendance des Administrateurs, conformément aux dispositions du Règlement intérieur, et présenté ses recommandations au Conseil (cf. ci-dessus).

Chaque réunion a fait l'objet d'un compte rendu écrit à la séance suivante du Conseil d'administration.

Evaluation du fonctionnement du Conseil

Comme préconisé par le rapport AFEP/MEDEF précité et en application du Règlement intérieur du Conseil, il a été procédé en 2006 à une évaluation du fonctionnement du Conseil avec le concours d'un consultant extérieur – le même consultant que celui qui avait réalisé l'étude de 2003, étant rappelé qu'en 2004 et 2005 l'évaluation avait été effectuée en interne.

Cette évaluation de novembre 2006 montre que l'ensemble des Administrateurs a constaté une très nette amélioration du fonctionnement du Conseil depuis l'évaluation externe de 2003.

Tout en constatant la difficulté de mise en œuvre de certaines mesures de gouvernement d'entreprise dans une société contrôlée par des actionnaires agissant de concert, il a ainsi été estimé que le fonctionnement du Conseil au cours de l'exercice 2006 pouvait être jugé globalement satisfaisant.

Sont considérés comme tout à fait satisfaisants : la fréquence et la durée des Conseils, la qualité de l'information délivrée dans le cours normal du fonctionnement du Conseil, l'animation par le Président et la participation des Administrateurs aux débats, les procès-verbaux des réunions.

Figurent parmi les points d'amélioration par rapport à 2003 : l'élargissement des thèmes abordés, une meilleure répartition du temps entre présentation et discussion, le déplacement du Conseil sur un site industriel. Sont toujours en suspens : le poids des Administrateurs indépendants au sein du Conseil, la composition et le positionnement du Comité stratégique.

Enfin les suggestions d'amélioration concernent, comme en 2005, le suivi régulier des grandes décisions prises et une revue plus détaillée des risques, auxquels s'ajoute une information sur les grands contrats.

Procédures de Contrôle Interne mises en place par Thales

Périmètre et modifications

La présente section a été préparée sur la base des principales conclusions issues des travaux effectués par le Groupe en 2006 en matière d'audit interne et de maîtrise des risques. Les résultats de ces travaux ont été examinés par le Comité des Risques et du Contrôle Interne au cours de l'année, et par le Comité d'Audit et des Comptes réuni le 1^{er} mars 2007 en présence des Commissaires aux comptes.

Le Contrôle Interne chez Thales

Pour son contrôle interne, le Groupe s'appuie sur le référentiel américain dit du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et les normes professionnelles de l'IIA (The Institute of Internal Auditors) et de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

La définition du Contrôle Interne donnée par le COSO et adoptée par Thales est la suivante : *Le Contrôle Interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs.*

Le Groupe s'attache en priorité à mettre en œuvre ce Contrôle Interne dans les principales sociétés - détention inférieure 50 % et/ou dont la gestion est assurée par Thales - faisant partie du périmètre de consolidation des comptes et représentant plus de 90 % de l'effectif total.

Principales modifications du dispositif de Contrôle Interne en 2006

Dans la continuité des initiatives passées, le Groupe a poursuivi, au cours de l'année, ses efforts en matière de Contrôle Interne et procédé aux adaptations ci-après :

- Le Comité des Risques a vu sa vocation élargie et s'est transformé en Comité des Risques et du Contrôle Interne Groupe. Présidé par le Directeur Général Adjoint, Finances et Administration et rassemblant les représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles, il examine l'ensemble des actions visant à améliorer et promouvoir le Contrôle Interne et à réduire les facteurs de risques.
- La Direction de l'Audit Interne a également vu ses compétences élargies avec la création d'un nouveau département en charge de la maîtrise des risques et du contrôle interne. Indépendant des équipes d'Audit interne, ce département agit en étroite relation avec le Comité des Risques et du Contrôle Interne.
- La démarche de professionnalisme dans laquelle s'est inscrite la Direction de l'Audit Interne depuis sa création en 2002 a été reconnue par l'IFACI, qui lui a délivré deux certifications en novembre 2006 :
 - Une certification ISO 9 001 qui démontre que son niveau de qualité est équivalent à celui des services opérationnels ;
 - Une certification aux normes professionnelles de l'Audit interne (certification IIA).

L'environnement de Contrôle Interne au sein de Thales

Les principes et modes de fonctionnement Thales sont partie intégrante des fondements du Contrôle Interne du Groupe. Cet ensemble de règles d'organisation, de politiques et de procédures ainsi que de règles comportementales en matière d'Éthique ou de Responsabilité d'Entreprise est accessible sur l'Intranet du Groupe et communiqué aux nouveaux arrivants dans un livret d'accueil.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a adopté, en juillet 2004, un Règlement intérieur régissant son fonctionnement et celui des Comités. La section I du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise fournit plus de détails sur le Conseil d'administration et son fonctionnement.

Principes et politiques en vigueur dans les processus

Processus clés

L'activité de Thales, centrée sur les systèmes d'information critiques pour infrastructures, a conduit à privilégier certains processus :

- Les processus stratégiques à moyen et long termes ;
- Le processus de réponse aux appels d'offres permettant de satisfaire au mieux les besoins du client, au moindre coût tout en garantissant une rentabilité satisfaisante et une prise de risque maîtrisée ;
- L'amélioration permanente des techniques de gestion des affaires (programmes) sur une longue durée, à la fois sur le plan technique (qualité du produit ou du service, respect des délais) et sur le plan financier (qualité de l'information prévisionnelle en matière de chiffre d'affaires, coûts de réalisation et trésorerie).

Processus et principes de fonctionnement

Référentiel documentaire

Le système de référence déployé en 2001 est progressivement remplacé par un nouveau référentiel, disponible sur l'Intranet, qui présente au niveau du Groupe :

- Une cartographie et une description des différents processus au nombre de dix-neuf et regroupés en trois sous-ensembles - management opérationnel et expertises - ;
- La description des rôles de chacune des fonctions de l'entreprise ;
- Une base documentaire de politiques et procédures.

Le manuel de Contrôle Interne

Le Groupe dispose d'un manuel de contrôle interne dont la logique s'intègre dans le système de référence de 2001. Ce manuel a été élaboré avec un grand cabinet de la Place, sélectionné sur appel d'offres, puis examiné par les Commissaires aux comptes et diffusé auprès des Unités.

Codes et guides comportementaux

Le Code d'Éthique vise à assurer le strict respect des réglementations locales et internationales via des règles de conformité et de sécurité. Il développe les bons réflexes à avoir, couvrant les relations avec les clients et fournisseurs. Il détaille également le comportement à adopter entre collaborateurs et vis-à-vis des actionnaires et marchés, vis-à-vis des avoirs matériels et immatériels du Groupe et enfin en terme d'environnement. Le Code d'Éthique est complété par un Guide de bonne conduite en matière d'informations privilégiées, et par un Guide de comportements regroupant les règles d'éthique commerciale.

Établi en 2001, le Guide de référence Contrôle des exportations positionne les enjeux du Groupe et rappelle les règles internationales en vigueur en matière de contrôle des exportations de biens à double usage et de matériels de guerre. Il organise les responsabilités et le processus de suivi et de contrôle afin d'assurer la conformité des opérations de Thales.

Charte d'Audit Interne

Le Groupe a rédigé une Charte d'Audit Interne en 2003, définissant les principes de base du contrôle interne, la mission de l'Audit interne, l'étendue et les limites de ses responsabilités et ses formes d'interventions auprès des Unités. Cette charte a été présentée au Comité d'Audit et des Comptes puis au Conseil d'administration, qui l'a approuvée.

Ainsi, l'Audit Interne est à même d'intervenir sur l'ensemble des processus de l'entreprise, afin d'y évaluer la maîtrise des risques et la qualité du Contrôle Interne. En 2006, cette Charte a été modifiée avec l'aval du Comité d'Audit et des Comptes afin de permettre à l'Audit Interne de s'auto-saisir en cas de besoin.

Objectif permanent d'amélioration de la Qualité et de l'efficacité opérationnelle

Thales met en œuvre une démarche qualité coordonnée au niveau groupe, et adapté par les entités opérationnelle selon la nature de leurs activités et de leurs contextes locaux.

Cette démarche s'est notamment concrétisée par la certification ISO 9 000 de la plupart des filiales du Groupe, démontrant l'existence de procédures ISO dans tous les processus et leur application effective dans les filiales.

Une information partagée et communiquée

Communication interne

Outil de cohérence et d'animation du dispositif global de Contrôle Interne, la communication interne vise à garantir l'adhésion et la motivation de l'ensemble des collaborateurs en leur fournissant l'information nécessaire sur la stratégie du Groupe et les événements qui s'y déroulent. Elle s'appuie sur différents vecteurs porteurs de valeurs de Thales :

- Des moyens d'information permettent de communiquer avec tous les employés du Groupe, comme l'Intranet mis à jour quotidiennement, les publications *Login to Thales*, journal interne décliné par Division et par Pays ou encore, les flashs d'informations distribués par messagerie électronique.
- Des séminaires d'accueil regroupent les nouveaux cadres exécutifs et l'équipe dirigeante pour partager la vision du Groupe, sa stratégie, sa culture et ses valeurs.

- Des sessions de sensibilisation donnent aux personnels des Unités du Groupe une bonne culture du Contrôle Interne. Ces sessions se matérialisent notamment par une formation adaptée de 40 heures d'enseignement.
- Des bases de savoir partagé, accessibles en ligne, librement ou protégées suivant leur contenu, facilitent la diffusion des principes retenus et la mise en œuvre des bonnes pratiques de Contrôle Interne.

Systeme d'information

Outre ses fonctions de partage et d'échange, le système d'information du Groupe contribue au Contrôle Interne, à la fois en protégeant l'accès aux données et en les fiablesant.

• Consolidation des comptes

Depuis 1991, Thales utilise des logiciels de consolidation qui sont aujourd'hui des standards du marché. L'outil actuel a été adapté aux normes IFRS dès la fin 2004. Il impose à l'Unité émettrice une homogénéité complète sur le plan formel, l'ensemble des informations comptables saisies devant être totalement cohérentes. Le contrôle est automatique et le transfert des écritures vers le siège n'est autorisé qu'après validation. L'ensemble des intervenants comptables et financiers du Groupe connaît et maîtrise cet outil.

• Exploitation informatique

En 2005, Thales a initié une démarche visant à optimiser et sécuriser l'exploitation informatique des Unités en rassemblant notamment dans un nombre limité de sites, les traitements informatiques. Cette action a été confiée à la Division Solutions de Sécurité et Services.

Les principaux acteurs du Contrôle Interne

La direction générale et son Comité Exécutif

Ce sont les premiers responsables du dispositif de Contrôle Interne. Le Président-Directeur Général définit avec la Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques les orientations du Contrôle Interne et veille à ce que les moyens nécessaires soient alloués. Cette responsabilité est déclinée directement par les directions générales de divisions et d'Unités, qui doivent veiller à la mise en œuvre de ces orientations dans leur périmètre de responsabilité.

Une organisation générale par Divisions et Pays

Compte-tenu de l'activité du Groupe, ses filiales doivent se conformer à un environnement permanent de contrôle par leurs principaux clients et autorités de régulation (ministères de la Défense, de l'Industrie, autorités des pays clients l'Aviation Civile...) qui demandent des certifications et

des contrôles financiers de plus en plus exigeants.

Thales s'est donc organisé de façon à répondre à ces besoins. Le Groupe coordonne des initiatives à la fois via ses Divisions, qui ont autorité, au plan mondial sur toutes les Unités relevant de leur périmètre d'activités, et via des organisations géographiques dans ses principaux pays d'implantation. Ces « Organisations Pays » concernent l'Allemagne, l'Australie, le Canada, les États-Unis, la France, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suisse.

L'identification des risques et la mise en place des procédures de Contrôle Interne est sous la responsabilité conjointe des Pays et Divisions.

Les directions centrales

Les directions centrales assurent la cohérence et la coordination des pratiques du Groupe. Certaines opérations complexes ou à risques sont obligatoirement réalisées par les départements centraux. Ceux-ci ont donc mis en place le dispositif de Contrôle Interne adéquat pour maîtriser les risques liés à ces opérations.

Fonction comptable et financière

La mise en œuvre du Contrôle Interne financier aux normes du Groupe est confiée aux directeurs financiers d'Unités sous l'autorité des directeurs financiers des Divisions. Ils disposent d'un corps de contrôleurs de gestion compétents au plan opérationnel. Ces contrôleurs appliquent sur le terrain les règles de Contrôle Interne, en liaison avec les départements comptables de l'Unité.

Les opérations comptables et financières sont pilotées par la Direction Financière du Groupe. Son organisation centrale comporte :

- Une fonction comptable et consolidation, qui a la responsabilité de la préparation et la présentation des états consolidés du Groupe ;
- Une fonction Contrôle de gestion et budgétaire, qui assure la consolidation des données budgétaires et des analyses d'écarts du Groupe. Elle opère à partir des reportings périodiques (mensuels, trimestriels, semestriels et annuels) des Unités et Divisions du Groupe. Lesquels reportings comprennent notamment l'analyse des performances des opérations par rapport aux objectifs budgétaires et aux périodes comparables de l'année antérieure ;
- Une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolidations fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble.

Investissements et désinvestissements

Les opérations de rachat total ou partiel ou de cession d'activité sont de compétence exclusive de la Direction

Générale du Groupe. Celle-ci examine tous les projets proposés par les Divisions à l'occasion des réunions périodiques du Comité « Mergers and Acquisitions ». Ce Comité est composé des principales directions centrales.

Trésorerie

La Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe coordonne notamment les ressources financières et le risque de change :

- Elle est en charge de la gestion centralisée et de l'optimisation de la dette et des ressources financières du Groupe. Elle assure les besoins de financement de l'ensemble des filiales du Groupe, qui n'ont pas l'autorisation de procéder à des opérations de financement elles-mêmes. Des exceptions existent du fait de contraintes réglementaires fiscales ou spécifiques et pour des opérations correspondant aux autorisations de découvert nécessaires au bon fonctionnement des comptes.

Les comptes bancaires des Unités locales des principaux pays sont remis quotidiennement à l'équilibre par prélèvement depuis, ou par virement vers, les comptes de la trésorerie centrale (système du *cash pooling* – *zero balancing* ou notionnel). Des conventions financières ont été établies avec toutes les sociétés du Groupe qui gèrent ces relations dans le respect des réglementations locales en la matière.

- Elle assure également la gestion du risque global de change. Le suivi du risque de change est traité dans les Unités opérationnelles. Les opérations en devises sont analysées en amont de l'engagement financier et font l'objet d'une couverture de change au niveau du Groupe dès que la probabilité d'obtention du contrat de ventes et/ou de la passation d'une commande d'achat devient importante, sauf exception.

Financement des opérations d'exportation

Chaque opération de financement à l'export (garanties, crédits acheteurs, crédits documentaires ou opérations plus complexes) est préparée par des spécialistes locaux dépendant des directions financières locales. Ces spécialistes sont également correspondants de la Direction des Affaires Financières Internationales (DAFI), rattachée à Thales International. De fait, toute opération d'un montant supérieur à 10 millions d'euros, ou d'un certain niveau de complexité, est uniquement traitée au niveau de cette structure.

Immobilier

Toutes les opérations immobilières relèvent de la compétence exclusive de la Direction Immobilière du Groupe, compétence que cette direction exerce au plan mondial. Toutefois, elle peut déléguer certaines opérations, notamment hors de France, soit à une Organisation Pays, soit à une société locale, tout en gardant le contrôle.

Assurances

Le Groupe dispose d'une filiale spécialisée, Thales Insurance and Risk Management, qui gère l'ensemble des polices d'assurance pour toutes les sociétés du Groupe. Ainsi, cette filiale optimise le coût des assurances pour le Groupe et s'assure que toutes les filiales sont correctement garanties sur tous les risques assurables qu'elles encourent.

Litiges, contentieux et conformité légale

La Direction Juridique du Groupe traite directement tous les litiges et contentieux des filiales, qui doivent les lui confier dès connaissance de leur existence.

La Direction Juridique Groupe, ainsi que les Organisations Pays, apportent aux Unités locales de l'ensemble des Divisions concernées un support en matière de législation locale, afin de maîtriser les risques éventuellement encourus. Et ce, en matière notamment de fiscalité, droit des sociétés, droit social, environnement mais aussi législations anti-fraude et anti-corruption.

Intermédiation commerciale

La gestion de l'environnement commercial des opérations internationales du Groupe est confiée à une structure spécialisée, Thales International, dotée de l'expertise en la matière mais aussi de procédures adaptées pour piloter ces opérations, conformément aux lois et règlements applicables. À ce titre, Thales International ou ses filiales dédiées sont les seules habilitées à signer des contrats avec des prestataires extérieurs intervenant dans les opérations à l'exportation. Pour les opérations domestiques, dans les pays où le Groupe possède une importante présence commerciale et industrielle, des procédures sont mises en place pour améliorer la relation client tout en renforçant la sécurité et la régularité des opérations commerciales.

Des organes de contrôle

Le Conseil d'administration exerce un contrôle permanent sur la gestion du Groupe, directement ou via ses comités. Une information détaillée de l'organisation des travaux du Conseil d'administration et, plus généralement, de son fonctionnement et celui de ses comités, figure à la section I du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise.

Le Comité d'Audit et des Comptes

Ce Comité du Conseil d'administration valide les orientations du Contrôle Interne de la direction générale et s'entretient plusieurs fois par an avec la Direction de

l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques, au sujet des moyens mis en œuvre et des actions menées.

Le Comité des Risques et du Contrôle Interne

Ce Comité qui remplace le précédent comité des risques, est présidé par un membre du Comité exécutif (le Directeur Général Adjoint, Finances et Administration), et rassemble des représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles. Son secrétariat est assuré par le Directeur de l'Audit Interne. Il a pour vocation :

- D'examiner les rapports d'audit dont les conclusions sont jugées significatives au niveau du Groupe, et d'en tirer les conséquences opérationnelles ;
- De faciliter le déploiement du Contrôle Interne en apportant son appui aux actions souvent transverses en la matière.

La Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques

Rattaché hiérarchiquement au Président-Directeur Général, la Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques travaille avec le Comité d'Audit et des Comptes, l'ensemble de la direction générale du Groupe et les Commissaires aux Comptes. Elle apporte son concours à l'ensemble des responsables opérationnels ou fonctionnels pour les aider à identifier les risques encourus dans leurs activités et à mettre en place les moyens de maîtrise ou de réduction de ces risques. Elle veille notamment au maintien des moyens adéquats de Contrôle Interne dans les unités. Répartie par grande région (Allemagne, États-Unis, France, Royaume-Uni et Singapour), l'équipe, qui continue de se développer, compte 20 collaborateurs à fin 2006.

Le réseau de *Compliance officers*

À l'initiative du Comité des Risques et du Contrôle Interne, une fonction de *Compliance Officer* a été identifiée au sein des Pays et Divisions. Son rôle est de coordonner l'ensemble des actions en matière de conformité aux lois, règlements et procédures internes. Ce réseau, constitué dans les Divisions et principaux Pays, est en cours de déploiement dans l'ensemble des filiales du Groupe.

Activités de maîtrise des risques et du Contrôle Interne

Risques majeurs liés aux processus internes

La nature des principaux facteurs de risques externes (financiers, juridiques, environnementaux et de dépendance) ainsi que la politique d'assurance du Groupe sont détaillés en section B du document de référence. Dans le domaine d'activité de Thales, les principaux risques liés aux processus internes concernent la prise de risques dans le cadre de la réponse aux

appels d'offres et les dérives du coût d'exécution des contrats, ces risques pouvant s'avérer particulièrement préjudiciables compte-tenu de la taille de certains contrats. Ceci a conduit le Groupe à mettre en œuvre des procédures et des outils permettant d'identifier et de maîtriser les risques en phases de projet et d'exécution. À ce jour, aucune dérive significative, susceptible de fragiliser la situation financière du Groupe, n'a été constatée. Toutefois, le Groupe veille à maintenir, voire à renforcer, la vigilance indispensable dans ce domaine, notamment par les actions et outils décrits dans ce rapport.

Par ailleurs, à travers l'élaboration d'une cartographie des risques par secteur, Thales vise également à identifier les principaux risques que lui ferait encourir un dysfonctionnement quelconque de ses produits (matériels de pilotage et de navigation aérienne, de contrôle de trafic aérien, routier, ferroviaire, de sécurité, de détection, etc.) et met en place les actions permettant d'éliminer ou de réduire leurs probabilités d'occurrence et l'impact financier.

Procédures comptables et financières

Le Groupe dispose de plusieurs Manuels de Procédures qui s'imposent à toutes les Unités du Groupe. Les directeurs Financiers d'Unités sont garants envers la Direction financière du Groupe du respect de ces procédures.

• Manuel de procédures comptables

Il décrit en détail les règles et principes comptables applicables à l'établissement des comptes consolidés. Ce manuel a fait l'objet d'une remise à jour à l'occasion de l'introduction des nouvelles normes IFRS.

Début 2005, Thales a transmis à l'ensemble de sa population comptable et financière les instructions et la formation nécessaires à la compréhension et l'application des règles comptables IFRS, dans le contexte du Groupe.

• Manuel des procédures de contrôle de gestion

Ce manuel explique le processus budgétaire que doivent suivre les Divisions et les Unités. Il définit notamment le contenu et le format des reportings périodiques et contient un lexique visant à normaliser les agrégats financiers.

• Manuel de trésorerie

Il décrit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des Unités dans la conduite des opérations de trésorerie et de financement.

En outre, il détaille les procédures à appliquer en matière de gestion de trésorerie court terme, le fonctionnement du système de couverture du risque de change ainsi que les règles de reporting.

• Guide en matière de montage financier

Il définit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des Unités, ainsi que les modalités à suivre pour la mise en place et le suivi des montages financiers proposés lors de l'établissement des offres commerciales. L'objectif poursuivi étant d'optimiser le coût des montages financiers et d'assurer la meilleure couverture des risques financiers.

Processus budgétaire

La fixation des objectifs budgétaires annuels s'effectue annuellement en trois temps :

- Dans un premier temps, la Direction de la Stratégie fait élaborer par les Divisions du Groupe un plan stratégique sur dix ans, comportant un volet financier.
- Dans un second temps, chaque Division présente à la Direction Générale du Groupe un plan budgétaire détaillé à trois ans. Lequel plan est basé sur les hypothèses commerciales fixées par ailleurs en concertation entre les Divisions et les Directions commerciales de niveau Groupe et Pays.
- Enfin, la Direction Générale fixe les objectifs de chaque Division en assurant la cohérence globale.

Reporting financier

Le dispositif inclut certains éléments clés décrits plus haut dans ce rapport :

- Un corpus de principes et de procédures comptables et financières régulièrement mis à jour et distribué,
- Un processus de consolidation centralisé et supporté par un outil unique,
- Un dispositif de contrôle impliquant à la fois l'audit interne et l'audit externe.

Les résultats mensuels sont analysés de façon à identifier les écarts budgétaires et à actualiser les prévisions annuelles en matière de prises de commandes, chiffres d'affaires, résultats et trésorerie. Cette démarche réalisée dans les Unités permet de consolider la vision Division et Groupe et d'identifier les plans d'actions nécessaires, le cas échéant, à l'atteinte des objectifs.

Vérification du niveau de Contrôle Interne

Contrôle de l'information financière

Chaque année, l'Audit Interne examine avec les Commissaires aux Comptes le manuel de révision comptable. Celui-ci décrit les phases d'intervention des auditeurs externes et précise les thèmes de révision.

Les sociétés consolidées sont classées en trois catégories selon leur taille et les risques qu'elles peuvent encourir. Elles font l'objet soit d'une revue approfondie, soit d'une revue limitée, soit d'une revue rapide.

Les deux premiers types de revue prévoient, au-delà de l'appréciation sur les états financiers, que les

Commissaires aux Comptes formulent des recommandations portant sur l'amélioration du Contrôle Interne de l'Unité. Ces recommandations font l'objet d'un chapitre du rapport de synthèse intérimaire annuel ; lequel est élaboré et remis à l'unité et à la Direction du Groupe, en novembre de chaque année.

L'Audit Interne intervient auprès des Unités pour vérifier que ces recommandations sont prises en compte et font l'objet de plans d'actions dans le semestre suivant.

Un système d'auto-évaluation du Contrôle Interne

Depuis fin 2004, un logiciel d'auto-évaluation du niveau de Contrôle Interne permet aux filiales de vérifier qu'elles couvrent les risques identifiés et que leurs procédures, règles et organisation leur permettent d'atteindre de façon adéquate les objectifs fixés dans le manuel de Contrôle Interne.

Ce logiciel intègre l'ensemble du manuel et permet d'évaluer le niveau d'avancement dans la mise en place des procédures de contrôle interne et leur niveau de documentation. Il assure l'application à l'ensemble des filiales du Groupe des mêmes moyens d'évaluation et de contrôle des risques dans les processus.

Les travaux de l'Audit Interne

L'Audit Interne propose chaque année au Comité d'Audit et des Comptes un plan d'audit couvrant les différents aspects du Groupe en matière de conformité aux lois et règlements, d'évaluation du Contrôle Interne et d'identification et de traitement des risques. En complément de cette proposition, un suivi des recommandations des auditeurs externes est assuré.

Au titre de l'année 2006, l'Audit a notamment conduit des missions relatives au respect des procédures en matière d'intermédiation commerciale, de contrôle d'exportation et de sécurité informatique. Les analyses visant à compléter les évaluations sur le niveau de Contrôle Interne en vigueur dans les Unités se sont également poursuivies.

L'Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe

La Démarche Éthique et Responsabilité d'Entreprise de Thales s'appuie sur des approches transverses et couvre les questions commerciales, environnementales, sociales et sociétales. **Thales**, par conséquent, **propose et met en œuvre des actions concrètes** dans ces domaines, avec pour unique ambition d'accroître la rigueur de ses dispositifs et procédures internes, qui sont les seuls garants d'un strict respect des réglementations nationales et internationales, comme des standards professionnels les plus élevés.

Pour se faire, Thales a mis en place une organisation spécifique afin de déployer sa Démarche Éthique et Responsabilité d'Entreprise.

Parallèlement, des outils particuliers ont été développés en support de cette démarche, et visent à favoriser le partage et l'appropriation des valeurs de Thales par l'ensemble des collaborateurs.

Une organisation dédiée

Le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise

Pour accompagner le Code d'Éthique et permettre son déploiement, Thales a mis en place une organisation dédiée par la nomination et la mise en place d'un Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise.

Ces missions consistent à :

- Contribuer à la définition et à la mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise ;
- Alerter et proposer les orientations sur les normes éthiques relatives aux questions commerciales, environnementales, sociales et sociétales ;
- Veiller au déploiement et à l'évolution du Code d'Éthique au sein de Thales ;
- Définir le plan de formation et de communication approprié ;
- Coordonner le réseau des Responsables Éthiques ;
- Trancher les questions soumises par les Responsables Éthiques ;
- Diligenter les enquêtes utiles en cas de non-respect du Code et proposer au management les éventuelles actions/sanctions adaptées.

Le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise peut recevoir toutes les questions qui lui sont soumises sur l'application et le contrôle des dispositions du Code d'Éthique.

Le Comité d'Éthique et Responsabilité d'Entreprise s'est réuni en 2006 trois fois sous la présidence de Bernard Rétat,

Composition du Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise

Président :

- **Bernard Rétat**,
Vice-Président honoraire de Thales

Secrétaire :

- **Dominique Lamoureux**,
Directeur Éthique et Responsabilité d'Entreprise

Membres :

- **Sandrine Bouttier-Stref**,
Responsable Environnement
- **Didier Brugère**,
Directeur Défense France
- **Sylvie Dumaine**,
Directeur de la Communication
- **John Howe**,
Vice Chairman, Thales UK
- **Alexandre de Juniac**,
SVP, Division Systèmes Aériens
- **Jean-Paul Lepeyre**,
Deputy SVP, Division Solutions de Sécurité et Services
- **Sylvie Lucot**,
Directeur des Relations avec les Investisseurs
- **Anne de Ravaran**,
Directeur Juridique Ressources Humaines - Éthique Ressources Humaines
- **Véronique Silverman**,
Directeur des Ressources Humaines et Affaires Corporate, Thales North America

Vice-Président honoraire du Groupe. Ces réunions ont notamment porté sur :

- L'actualisation du Code d'Éthique,
- La mise en œuvre d'un dispositif d'Alerte éthique,
- La publication du premier Rapport Annuel Responsabilité d'Entreprise,
- L'évolution de l'organisation Éthique,
- Le suivi des initiatives prises par les Divisions, Pays et Directions fonctionnelles.

La Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise

Afin d'organiser et d'exercer sa Responsabilité d'Entreprise, Thales s'est doté d'une Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise, composée de cinq personnes, en charge de la mise en œuvre de cette démarche et de la coordination des actions au niveau Groupe.

Pour ce faire, elle s'appuie en priorité sur les différentes Directions fonctionnelles ou opérationnelles de Thales, mais aussi sur les structures propres aux principaux pays d'implantation.

En phase avec les orientations fixées par le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise, les missions confiées à cette direction ont été précisées en 2006 avec pour objectif de :

- Tenir à jour le Code d'Éthique, contribuer à la définition et au déploiement des meilleures pratiques et fixer les normes en matière d'éthique du commerce (prévention de la corruption, contrôle des exportations...);
- Prévenir les atteintes au Code d'Éthique et, le cas échéant, participer à l'instruction des dossiers de non-conformité ;
- Préconiser les actions de sensibilisation et d'information au sein du Groupe et créer une culture de responsabilité, en développant les mécanismes d'appropriation nécessaires ;
- Élaborer et mettre en œuvre les outils de formation en matière d'éthique du commerce ;
- Mettre en œuvre la Démarche Éthique du Groupe, en s'appuyant sur le réseau des Responsables Éthiques et des *Compliance Officers* ;
- Représenter le Groupe, au plan international, auprès des associations professionnelles et organisations gouvernementales ou non gouvernementales afin de promouvoir ou de défendre l'image et les intérêts de Thales, ainsi qu'auprès des clients et partenaires en concertation avec les Unités ;
- Participer à la veille et aux évolutions réglementaires ou normatives, afin de les rendre le plus favorable possible au développement de Thales, et les diffuser en interne.

En septembre 2006, la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise a été directement rattachée au Directeur Général Adjoint Finance et Administration, membre du Comité Exécutif.

Les Responsables Éthique

Des Responsables Éthique décentralisés, encore appelés *Ethics Officers*, sont nommés au niveau des principales structures du Groupe.

De façon opérationnelle, ils ont pour mission de :

- Diffuser le Code d'Éthique, ainsi que les recommandations relatives à la Démarche Éthique du Groupe et leurs déclinaisons au niveau des Divisions/Pays, et suivre leur application ;

- Veiller à la formation et à la sensibilisation des salariés ;
- Pour les Responsables Éthiques Pays, adapter les normes Éthiques du Groupe aux législations et pratiques locales (par exemple : cadeaux, réceptions, voyages...);
- Répondre aux questions posées sur l'application des dispositions du Code d'Éthique ;
- Être en charge des recours des salariés confrontés à des cas de non-respect des législations (discrimination, harcèlement, etc.) ou de comportements contraires au Code d'Éthique.

Un dispositif éthique interne

Élaboré en 2001, le **Code d'Éthique de Thales guide le comportement professionnel des collaborateurs du Groupe envers les différentes parties prenantes**. Cet outil est un élément essentiel véhiculant les valeurs de l'entreprise auprès de tous les salariés. Il démontre clairement l'attachement de Thales au respect de principes éthiques clairs dans la conduite des affaires.

Ces engagements éthiques résultent d'un processus d'analyse poussée, d'études, de rédactions et de validations internes multiples. Les dirigeants, consultés dans le cadre d'une démarche volontaire, ont souhaité tout à la fois réaliser une synthèse des meilleures pratiques existantes et répondre aux nouvelles contraintes internationales, économiques, sociales et environnementales.

Un groupe de travail a été constitué en 2006 pour engager une révision de ce Code à partir d'une large consultation et de multiples comparaisons avec des entreprises internationales de la taille du Groupe.

Ce travail, tenant compte d'une expérience acquise après six années de mise en œuvre, a eu pour conséquence de compléter le Code, notamment en intégrant un mécanisme d'Alerte éthique. **Un Code d'Éthique actualisé traduit en six langues doit être à nouveau diffusé à l'ensemble des collaborateurs en 2007**. Un dispositif global en matière de communication interne doit accompagner cette diffusion.

Un plan de formation

La distribution du Code est accompagnée par le déploiement d'un plan de formation prenant différentes formes.

Thales Université a ainsi intégré, dans l'essentiel de ses formations et pour chacune des filières, un module spécifique consacré aux questions éthiques liées à cette filière. Par ailleurs, l'Éthique, ou plus généralement la Responsabilité d'Entreprise, est systématiquement traitée dans l'ensemble des formations « transverses » consacrées au management.

Et pour assurer la sensibilisation de tous les collaborateurs, notamment ceux n'ayant pas accès à Thales Université, un programme d'*e-learning* est en cours de développement.

Des outils interactifs

Une rubrique du site intranet ThalesWeb présente la Politique Éthique. Elle permet de répondre aux principales questions des collaborateurs dans ce domaine et participe au bon fonctionnement du réseau éthique pour recueillir l'information et partager les expériences.

Des guides complémentaires

Afin de décliner de façon plus détaillée et plus pragmatique certains points évoqués dans le Code d'Éthique, des guides dits de comportement ont été publiés : le Guide de comportement en matière d'éthique du commerce international et le Guide de comportement en matière d'informations privilégiées. D'autres guides devront être lancés, sur la gestion de l'information, le contrôle de la destination finale, l'utilisation d'Internet, les achats...

Thales UK choisit l'indice de responsabilité sociétale BITC (Business in the Community) pour mesurer sa performance

Le BITC est un mouvement unique au Royaume-Uni regroupant de plus de 750 sociétés, qui encourage ces dernières à mener des actions pour réduire leurs éventuels impacts négatifs vis-à-vis de la société civile, et ce dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Au travers d'une approche systémique intégrant la définition d'objectifs, la mise en œuvre d'actions et le reporting qui en est fait, l'indice BITC évalue l'impact sociétal et environnemental des entreprises. Reconnu au Royaume-Uni comme le meilleur instrument de comparaison, il permet d'aider les entreprises à évaluer la performance de leur démarche de Responsabilité d'Entreprise, et d'intégrer pleinement cette dernière dans la conduite de leurs affaires.

Thales UK a choisi l'indice BITC pour analyser et comparer sa performance en matière de responsabilité sociétale, et identifier des éléments de progrès.

UNE CROISSANCE ECONOMIQUE RESPONSABLE

Compte tenu de la nature de ses activités, la maîtrise et le contrôle de la sécurité des opérations commerciales et financières représentent pour Thales l'un des enjeux majeurs de sa Responsabilité d'Entreprise. Ces impératifs se traduisent concrètement par un contrôle rigoureux de la destination finale de ses matériels et de ses technologies, ainsi que par des procédures strictes en matière de prévention de la corruption. Thales a en outre à cœur de promouvoir des relations équitables avec ses fournisseurs.

Une maîtrise rigoureuse des opérations commerciales

Contrôle de la destination finale des matériels et technologies

Dans le contexte géopolitique actuel de multiplication des crises locales et régionales, mais aussi de nouvelles menaces liées notamment au terrorisme, Thales s'impose une attitude d'entreprise responsable en encadrant de manière stricte la vente et la cession de ses matériels. Pour faire face à ces enjeux, Thales ne se contente pas de respecter les réglementations nationales, européennes ou internationales, mais déploie une démarche proactive se traduisant par la mise en œuvre de son propre dispositif de contrôle à l'exportation.

Des réglementations nationales et internationales très contraignantes

Les systèmes de contrôle des exportations dans les principaux pays où Thales est établi sont extrêmement rigoureux et s'inscrivent dans un arsenal réglementaire très strict et contraignant. Les décisions d'exportation sont toujours prises au plus haut niveau politique et prennent en compte les engagements internationaux (traités de non-prolifération, décisions d'embargo, etc.), mais aussi, pour les pays concernés, les engagements européens tels que le Code de conduite européen. Adopté en 1998, ce Code de conduite détaille huit critères qui doivent guider les exportations d'armements des Pays membres et organise entre eux un mécanisme de consultation et de notification.

Sur les questions liées aux réglementations en matière de commerce international, Thales a été sollicité par de nombreux organismes pour apporter son expertise, dans le cadre de conférences internationales.

À ce titre, peut être citée pour 2006 la participation aux manifestations suivantes :

- Colloque organisé par l'International Bar Association sur la prévention de la corruption (Londres),
- Conférence sur le "Foreign Corrupt Practices Act" (Washington D.C.),
- Séminaire organisé par le Medef sur la lutte contre la corruption avec pour thème : "Entre volonté régulatrice et réalité du terrain : l'action d'une entreprise responsable dans une mondialisation éthique" (Paris),
- Conférence du SMI sur le "Defence Trade Control" (Bruxelles) et celle organisée dans le cadre du ComDef 2 006 (Washington) sur le même thème,
- Séminaire ICC-France (Paris),
- "Global Trade Controls", 19th Global Annual Conference (Londres),
- JETSECC Annual Conference (Londres),
- etc.

Pour un Groupe de dimension internationale comme Thales, dont les matériels intègrent quasi systématiquement des sous-ensembles, voire des composants et des technologies provenant de nombreux pays industrialisés, notamment des États-Unis, les obligations en matière de conformité à la réglementation dépassent donc le strict cadre national.

Aussi, Thales, pour s'assurer de l'application rigoureuse des réglementations nationales et internationales relatives au contrôle des exportations de matériels de défense et des biens à double usage, a mis en place, à travers **une démarche responsable et volontaire**, un dispositif contribuant non seulement à une stricte conformité, mais également au respect des standards les plus élevés dans ce domaine.

Le dispositif de contrôle des exportations mis en place par Thales

Thales a mis en œuvre un dispositif global, applicable dans tous les pays, en vue d'assurer la plus grande traçabilité de ses opérations. Ce dispositif s'appuie notamment sur :

• Des programmes internes de contrôle à l'exportation

Thales s'engage, depuis de très nombreuses années, à être en conformité avec les réglementations applicables dans les pays dans lesquels il opère. Cependant, en fonction des réglementations nationales en vigueur, le niveau de maturité des Unités du Groupe peut différer selon le pays où elles sont localisées.

C'est la raison pour laquelle Thales a non seulement développé un « standard de bonnes pratiques » dans douze domaines (identification des besoins en autorisations d'exportations, contrôle des achats et sous-traitances, audits...) applicable par l'ensemble de ses Unités, mais également adapté son organisation pour renforcer la gestion du contrôle des exportations.

Ce changement d'organisation s'est traduit en 2006 par la nomination d'un Directeur Contrôle des Exportations Groupe, qui a pour fonction d'assurer la conformité des opérations d'exportation, ré-exportation et importation aux réglementations nationales et internationales, et ce dans toutes les Unités du Groupe. Il dépend du Directeur Juridique Groupe.

• Un Comité de surveillance en matière de contrôle des exportations

Ce comité a pour rôle non seulement de définir la politique du groupe Thales afin d'assurer sa conformité, au sens large, avec les règles et législations internationales, mais aussi de s'assurer que dans chaque pays d'implantation de Thales, les Unités soient en parfaite conformité avec les législations locales relatives aux transferts de biens et technologies. Ce Comité a aussi pour objet d'évaluer les progrès de mise en conformité et de valider les

propositions d'amélioration qui lui sont faites. Le Directeur Contrôle des Exportations Groupe préside ce Comité.

• Un Comité Exportations vers les Pays Sensibles

Ce comité a pour mission d'examiner l'ensemble des projets vers des pays identifiés comme sensibles, qu'ils soient contrôlés ou non par les législations domestiques, afin de valider si leur exportation est conforme aux engagements internationaux que le Groupe s'est fixés dans le cadre d'une démarche responsable au niveau mondial.

Prévention de la corruption

Thales est évidemment conscient que la totalité de ses activités doit s'exercer dans une éthique commerciale étroitement intégrée à ses valeurs.

Toutefois, compte tenu de son domaine d'intervention, un accent particulier a été mis sur la prévention de la corruption.

Un ensemble cohérent de directives et une organisation ont donc été définis pour permettre un respect des législations nationales et internationales en la matière.

Des procédures et des organisations dédiées

Aucune relation contractuelle avec des agents ou prestataires de services en matière d'environnement du commerce international ne peut être conclue directement par une Unité opérationnelle.

L'ensemble des moyens consacrés au support commercial apporté aux Unités opérationnelles, pour leurs opérations à l'exportation, est rassemblé dans des organisations spécifiques, notamment Thales International. C'est à elles seules que le Groupe reconnaît l'expertise nécessaire pour maîtriser ces questions qui s'exercent dans un strict cadre réglementaire. Cette politique a pour objectif non seulement d'améliorer l'efficacité commerciale du Groupe, mais également de garantir un contrôle strict de la bonne conformité des opérations. Le Groupe, en effet, a parallèlement développé des procédures et directives qui s'appliquent à l'ensemble des prestataires de services commerciaux, personnes morales ou physiques (entreprises ou cabinets de conseil, par exemple) qui interviennent pour assister le Groupe, dans ses opérations commerciales au sens large, sur les marchés publics comme privés.

À ce titre, la sélection des consultants au service du Groupe impose qu'ils aient, au niveau régional sinon international, une expertise reconnue dans leur domaine d'intervention. Cette sélection fait l'objet de procédures contraignantes qui comprennent, entre autres, un questionnaire de candidature détaillé, la fourniture de tous les documents officiels de l'entreprise (type registre du commerce...), et notamment ses derniers rapports annuels, ainsi que l'engagement des dirigeants à appliquer les législations relatives au commerce international.

L'ensemble de ces informations est analysé par un organisme extérieur qui valide l'ensemble des informations recueillies. De plus, sont précisées sous forme de *Show Stopper*, les informations qui conduisent à interrompre le processus ou de *Risk Factor*, les informations qui justifient des investigations renforcées et une prise de décision, par le responsable hiérarchique supérieur, en plus du signataire habituel. Le règlement des prestations de consultance sont également inscrits dans un cadre de procédures contraignantes. Par exemple, aucun règlement n'est autorisé dans un établissement financier localisé dans un paradis fiscal, tout règlement devant évidemment correspondre à une réelle prestation et être en rapport avec le niveau de celle-ci.

L'ensemble de ces procédures est intégré dans un *Best Practice Handbook* développé et approuvé par la direction générale du Groupe. Un processus est engagé de façon continue pour améliorer l'exhaustivité des procédures et leur contrôle interne dans le cadre d'une démarche de progrès.

Un échange permanent des meilleures pratiques

L'ambition de Thales est d'être un leader mondial dans ses domaines, en conjuguant croissance et création de valeur.

Pour répondre à cette ambition, Thales a mis en place un certain nombre de dispositifs internes, comme par exemple un Système de Référence unique, lui permettant d'améliorer continuellement ses procédures, ses directives et son organisation.

Cette démarche d'amélioration permanente, construite dans une logique de transparence accrue et de conformité globale, s'appuie également sur l'échange des « meilleures pratiques » avec ses partenaires industriels. Ce processus est mis en œuvre notamment au travers des relations que le Groupe entretient avec de multiples organisations professionnelles, telles que le Medef (Mouvement des Entreprises de France), le CBI (Confederation of British Industry), le BIAC (Business and Industry Advisory Committee of the OECD), l'ICC (International Chamber of Commerce), l'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) ou encore l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises).

Les mécanismes d'Audit Interne ont également été améliorés par le renforcement des moyens de la Direction de l'Audit, ainsi que par un élargissement de ses missions. Parallèlement, des actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs du Groupe sont mises en œuvre, et des modules spécifiques intégrés au programme d'*e-learning* Éthique sont en développement. Enfin, l'animation de cette démarche est suivie par le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise.

La première Conférence des 140 États signataires à la convention des Nations-Unies contre la corruption s'est tenue en Jordanie du 10 au 14 décembre 2006. L'International Chamber of Commerce (ICC) et le Global Compact ont demandé à Thales de présider la commission chargée d'élaborer la position du secteur privé pour la mise en œuvre de cette convention.

Thales a pu ainsi rappeler la nécessité de créer des conditions de compétition équivalentes entre toutes les entreprises, mais aussi de réduire la pression de la corruption « passive ». Invitées pour la première fois à se prononcer dans le cadre d'une convention internationale, les entreprises ont pu insister à travers cette déclaration sur la nécessité de mettre en place un système de suivi efficace, et de renforcer les mécanismes de lutte contre la sollicitation et l'extorsion afin que l'Industrie ne soit plus l'otage de la corruption.

Des audits réguliers

Les Unités opérationnelles sont régulièrement auditées par la Direction de l'Audit du Groupe, rattachée au Président-Directeur général de Thales, et par les Commissaires aux comptes. Une attention toute particulière est portée au strict respect des législations de prévention de la corruption. Les filiales de Thales International font l'objet d'un audit annuel particulièrement renforcé, réalisé alternativement par les Commissaires aux Comptes et par la Direction de l'Audit du Groupe. Leurs conclusions font l'objet d'un rapport de mission. L'ensemble de l'organisation de Thales International est certifié ISO 9 001/2 000.

Le Commissaire du Gouvernement est constamment informé de toutes les questions liées à ces sujets. Il

participe notamment au Conseil d'administration de Thales International.

Un programme spécifique de sensibilisation et de formation

Thales a engagé un effort important de sensibilisation et de formation de ses collaborateurs, avec l'édition d'un Guide de référence Éthique du Commerce International et d'un Guide de comportement en matière d'Éthique du commerce international, consacrés notamment à la prévention de la corruption. Par ailleurs, des modules dédiés à la prévention de la corruption sont systématiquement intégrés aux principaux cycles de formation de

Le nom de Thales a pu être associé à des soupçons d'irrégularité ou de non-respect des législations locales ou internationales. Le Groupe a porté plainte lorsqu'il a considéré que les allégations étaient non fondées ou mensongères et, en tout état de cause, a systématiquement collaboré avec les autorités judiciaires nationales.

Récemment, dans le cadre de certaines procédures judiciaires à l'étranger, il a ainsi été décidé de ne retenir aucune charge à l'encontre du Groupe. Lorsque, en de rares occasions, les soupçons de dysfonctionnement se sont révélés exacts, Thales en a tiré les conséquences qui s'imposaient, en sanctionnant, d'une part, les collaborateurs qui se sont rendus coupables d'actes contraires aux lois comme au Système de Référence Thales, et en accroissant d'autre part la rigueur des procédures existantes.

Parallèlement, un renforcement des procédures de contrôle interne est mis en œuvre, avec par exemple la nomination de Compliance Officers au sein de toutes les structures majeures de Thales, ou encore la création au sein de la Direction Générale d'un Comité Risques et Contrôle Interne.

Enfin, les procédures de délégation ont également été renforcées.

Thales Université consacrés au commerce.

Des relations responsables avec les fournisseurs

Thales a la volonté d'être un partenaire responsable, agissant avec loyauté vis-à-vis de ses fournisseurs impliqués dans ses activités. Il s'efforce de façon continue de maintenir avec eux une relation, fondée sur la durée, avec comme objectif l'intérêt commun.

D'authentiques engagements

Compte tenu des montants engagés en termes d'achats par Thales, les relations avec les fournisseurs sont primordiales pour le Groupe qui s'attache donc à appliquer des procédures et des méthodes d'achats compétitives dans le respect scrupuleux des principes définis par son Code d'Éthique.

Celui-ci définit des principes établissant « *les relations de coopération mutuelle avec les fournisseurs* », et chacun des acheteurs du Groupe est tenu de les appliquer et de faire siennes ces règles, déclinées dans le cadre des formations qui lui sont dispensées.

Une conduite des affaires fondée sur un esprit de coopération mutuelle avec ses fournisseurs

Cette coopération implique une recherche des fournisseurs les mieux adaptés aux marchés pour développer avec eux des relations créatrices de valeur, tant pour eux que pour Thales, ses clients et ses actionnaires.

L'équité dans la sélection

La sélection des fournisseurs se fait en conformité avec la Politique Achats du Groupe. Elle est guidée par son intérêt à long terme et résulte d'un traitement équitable des compétiteurs, en fonction de leurs performances et de leurs engagements, évalués à partir de critères objectifs.

La fiabilité et la sincérité à l'égard des fournisseurs

L'efficacité des prises de décision chez les partenaires de Thales dépend de la qualité et de la disponibilité des informations nécessaires pour optimiser les activités concernant le Groupe. Chaque salarié doit donc s'attacher à fournir des données et des documents fiables, sincères et en temps voulu.

La maîtrise des engagements

Prendre un engagement vis-à-vis d'une entité extérieure engage le Groupe et met en jeu son image et ses actifs. Chaque membre du personnel doit donc s'assurer qu'un tel engagement peut être raisonnablement tenu.

Le respect de la confidentialité

Les collaborateurs de Thales doivent veiller à ce que

les informations commerciales, techniques et financières appartenant au fournisseur ne soient pas divulguées à l'extérieur, ni même communiquées à des collaborateurs du Groupe sans utilité précise.

Le respect de la propriété intellectuelle des fournisseurs

Contrevenir aux règles de base concernant la propriété intellectuelle des tiers est interdit.

Le respect de la politique fournisseurs du Groupe

Toute personne confrontée aux choix d'une solution ou d'un fournisseur doit s'attacher à appliquer la Politique Achats et Fournisseurs définie par le Groupe.

Une Politique Achats responsable

Principes

Au 31 décembre 2006, le montant annuel des engagements du Groupe en termes d'Achats approche les 5,3 milliards d'euros, ce qui représente environ la moitié du chiffre d'affaires consolidé. Compte tenu de la nature de ses activités, 85 % des Achats du Groupe se font avec des Fournisseurs localisés dans les pays de l'Union Européenne, dont 62 % en France.

La Politique Achats de Thales vise à mettre en place une base de fournisseurs particulièrement performants et fiables, capables de fournir des produits et services techniquement conformes et compétitifs.

La Politique Achats de Thales défend et encourage une compétition accrue et l'égalité des chances pour tous les fournisseurs, nationaux et mondiaux, y compris les PME/PMI.

Enfin, la Politique Achats du Groupe a été déclinée dans toutes les Unités, en s'appuyant sur les processus présents dans le Système de Référence du Groupe (processus Achats compris). De même, cette politique est déclinée auprès des fournisseurs en référant à la Politique Fournisseurs du Groupe.

Attentes de Thales

Sélectionnés selon les principes de la concurrence, les fournisseurs doivent être capables d'aider Thales à atteindre ses objectifs commerciaux, à savoir :

- Tenir ses engagements en fournissant des solutions techniques compétitives et innovantes en anticipant les besoins ;
- Tenir ses engagements en veillant à la conformité des produits/services et au respect des délais de livraison pendant toute la durée du cycle de vie ;
- Garantir la fiabilité en améliorant constamment ses performances et en optimisant le coût total ;
- Respecter les exigences de contrôle des exportations,

les obligations environnementales, économiques et sociales, ainsi que toutes les réglementations nationales et internationales.

Thales mène ses activités dans le respect des lois et des réglementations locales. Thales exige de ses fournisseurs qu'ils en fassent de même.

Thales adhère au Pacte Mondial des Nations-Unies qui vise à définir et mettre en œuvre des réglementations sociales « *encourageant une relation plus positive entre les entreprises et la société* ». Par conséquent, Thales exige de ses fournisseurs qu'ils respectent les principes de « citoyenneté des entreprises » défendus par le Pacte Mondial :

- Les droits de l'Homme reconnus sur le plan international ;
- Des normes de travail (prohibition du travail clandestin, du travail des enfants...)
- La protection de l'environnement ;
- La lutte contre la corruption.

Il appartient aux fournisseurs de respecter les réglementations de contrôle des exportations concernant les biens et les services fournis à Thales.

Les fournisseurs s'engagent à livrer des produits conformes aux réglementations relatives à l'environnement (y compris, mais sans s'y limiter, la directive RoHS/WEEE), à l'hygiène et la sécurité des pays européens et des pays utilisateurs finals associés.

Attendus de Thales

Thales s'engage vis-à-vis de ses partenaires extérieurs, à une coopération mutuelle ; le Groupe s'efforce donc de façon continue de maintenir avec eux une relation saine, fondée sur la durée, avec comme objectif l'intérêt commun.

Par une démarche responsable Thales accompagne le développement de nouveaux fournisseurs nés d'opérations de réorganisation, au moyen d'engagement de charges sur les premières années et d'un suivi du développement de l'entreprise (compétitivité, moyens, évolution technologique...).

Dans les filiales étrangères, Thales s'efforce également de veiller au développement de l'activité locale en recourant autant que possible à des fournisseurs et sous-traitants situés dans les régions où l'entreprise est le principal employeur.

Mise en œuvre

Les activités de Thales, liées à des produits de hautes technologies, impliquent des compétences spécifiques et des collaborateurs hautement qualifiés, y compris chez les fournisseurs.

> UNE CROISSANCE ECONOMIQUE RESPONSABLE

Vis-à-vis des fournisseurs actuels ou prospects, les principales actions menées au cours de l'année 2 006 ont été les suivantes :

- Dans les commandes Achats, il a été imposé aux fournisseurs de fournir une attestation sur l'honneur ;
- Une réunion a été organisée avec les principaux fournisseurs de façon trimestrielle ou annuelle ;
- Des responsables de la relation fournisseur ont été nommés avec nos principaux Fournisseurs ;
- Les Conditions Générales d'Achats ont été modifiées, intégrant les nouvelles réglementations en la matière ;
- Le contenu des appels d'offres a été adapté, en particulier dans le cadre de prospections dans les pays à bas coûts.

En outre, à l'occasion d'audits techniques effectués chez les Fournisseurs dans les pays présentant des risques, et lors des actions en amont avec les fournisseurs stratégiques, les sujets liés à la responsabilité sociale, environnementale et économique sont abordés et contrôlés, et ce dans le cadre de l'amélioration de leur performance. Des revues des processus et des procédés de fonctionnement sont réalisées auprès d'une centaine de fournisseurs annuellement, qui débouchent sur des plans d'amélioration.

Actions de sensibilisation

De nombreuses réunions se sont tenues tout au long de l'année 2006 pour sensibiliser à la fois les prescripteurs et acheteurs au respect des principes éthiques et du code du Travail :

Convention Achats en février 2006 :

- Les nouvelles Politiques Achats et Fournisseurs du Groupe ont été partagées par les acheteurs, les prescripteurs et quelques fournisseurs, en mettant particulièrement en exergue les principes éthiques comme base des relations avec les fournisseurs.

Formation au Code d'Éthique :

- Les acheteurs du groupe Thales ont été sensibilisés au Code Éthique et 80 d'entre eux ont suivi une formation spécifique au respect des principes éthiques lors de leur arrivée dans la fonction Achats.

Réunion des Directeurs Achats Europe et Monde :

- Sensibilisation des Directeurs Achats Pays, segments d'achats aux problématiques : Contrôle des Exportations, Environnement, Code d'Éthique...

UN EMPLOYEUR DE REFERENCE

Cette partie du rapport *Responsabilité d'Entreprise*, extraite du rapport social 2006 consécutif à la loi sur les Nouvelles Régulations Économiques, vise à présenter la politique ainsi que les différentes actions menées par Thales en 2006 vis-à-vis de ses collaborateurs.

L'intégralité du rapport social NRE 2006 figure au sein du document Thales intitulé *Assemblée Générale Mixte* (disponible sur demande).

La recherche de l'excellence, l'innovation et la performance constituent une culture technologique forte partagée par l'ensemble des salariés de Thales. Elle fonde **des valeurs communes qui privilégient, outre l'esprit d'entreprise et d'innovation, le travail en équipe, le partage des connaissances et le développement professionnel** des hommes et des femmes qui contribuent à cette compétence de haut niveau.

L'année 2006 a donné au Groupe l'occasion de démontrer que l'innovation n'était pas seulement technologique, mais qu'elle pouvait être aussi sociale. Trois accords Groupe, applicables en France, ont été signés le 23 novembre 2006. Ils permettent au Groupe de se doter de moyens efficaces pour :

- Développer les compétences de ses salariés ;
- Anticiper les difficultés économiques et leurs éventuels impacts sur l'emploi en sécurisant les parcours professionnels ;
- Améliorer le dialogue social, notamment par la recherche d'accords majoritaires ;
- Et doter l'ensemble des salariés du périmètre du Groupe des mêmes dispositions sociales.

De surcroît, Thales a continué à mettre en œuvre une politique sociale ayant vocation à se décliner au-delà des frontières et qui s'inscrit bien au-delà des seuls principes définis par l'Organisation Internationale du Travail. Thales a également fait siens ces principes fondamentaux qui sont énoncés dans son Code d'Éthique.

La politique sociale, les valeurs du Groupe et les pratiques responsables détaillées dans le Code d'Éthique, mis en œuvre par Thales en France et à l'étranger, constituent un axe essentiel de sa conduite des hommes et des affaires et manifeste sa volonté de participer au développement régional, dans l'ensemble de ses pays d'implantation.

L'emploi dans le Groupe

Au 31 décembre 2006, Thales comptait 56 847 collaborateurs. La répartition des salariés¹ par zone géographique et par catégorie professionnelle illustre deux données fondamentales du Groupe, qui guident sa politique de management des Ressources Humaines :

Son internationalisation croissante, avec, à fin 2006, près de 26 105 salariés travaillant hors de France (45,9 %), dont 8 713 au Royaume-Uni, 3 267 en Allemagne, 3 335 en Australie, 2 020 aux Pays-Bas, 1 610 en Espagne, 2 864 aux États-Unis et 1 298 en Corée² ;

Et le **niveau élevé de compétence technique** de ses salariés, les ingénieurs représentant plus de la moitié de ses effectifs et les techniciens environ le tiers.

Répartition des effectifs par zone géographique³

Thales est un groupe définitivement international. Son implantation en Europe et dans le Monde est très étendue. L'entrée de certaines activités issues d'Alcatel - Lucent dans le Groupe permettra, en 2007, de poursuivre ce développement international, notamment dans des pays où le Groupe était peu ou pas présent.

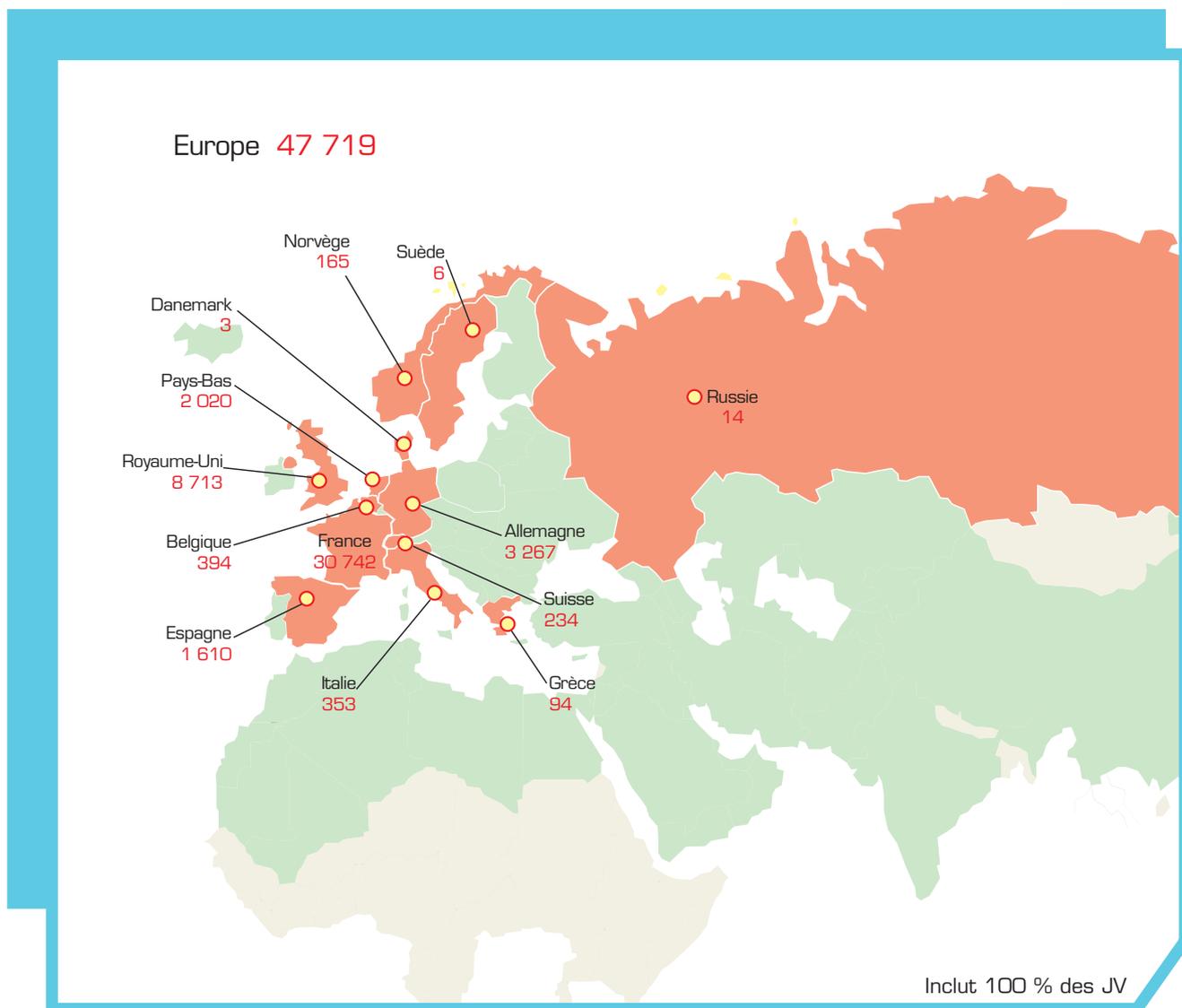
¹ Par « salariés » ou « collaborateurs », Thales entend l'ensemble de ses effectifs, femmes et hommes.

² Les *Joint Ventures* ont été intégrées à 100 %.

³ Ces chiffres intègrent la totalité des effectifs en *Joint-Venture*, ainsi que ceux des sociétés contrôlées qui ne sont pas prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

L'Europe⁴

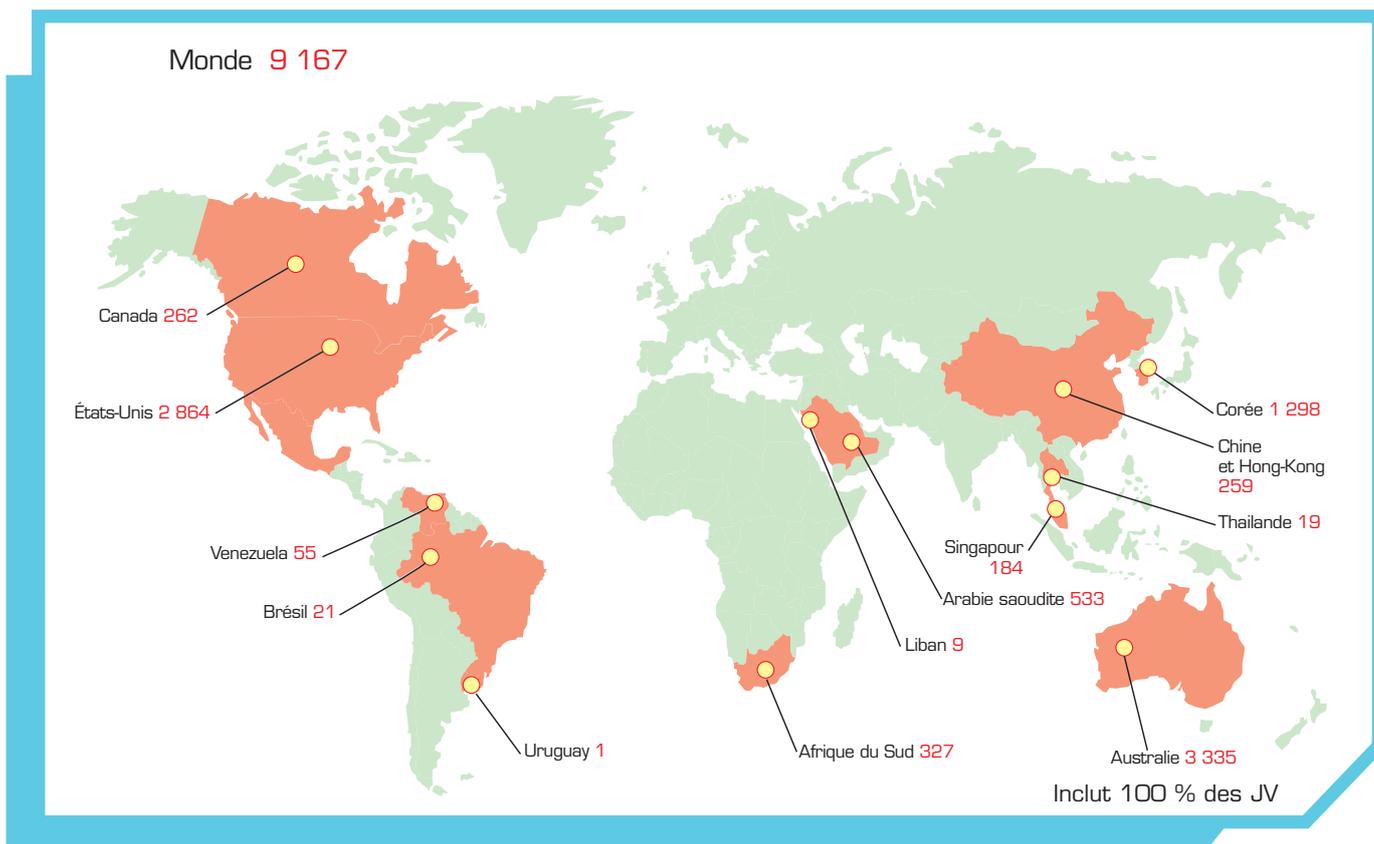
La majorité des effectifs du Groupe se situent essentiellement en Europe : 47 719 salariés. Les pays en croissance en termes d'effectifs sont, pour l'année 2006, l'Allemagne et l'Espagne (respectivement +9,5 % et 13,3 %).



⁴ Ces chiffres intègrent la totalité des effectifs en joint venture, ainsi que ceux des sociétés contrôlées qui ne sont pas prises en compte dans la consolidation, parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

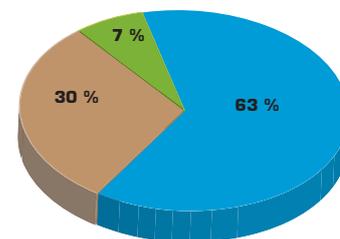
Le monde (hors Europe)⁵

Les effectifs Monde sont stables par rapport à 2005.



Répartition des effectifs par catégorie professionnelle en France

Thales est un groupe de haute technologie. Près de 63 % des effectifs sont des ingénieurs et cadres.



	Année	Ingénieurs Cadres	ATAM	Ouvriers	Total
Groupe France	2006	18.908	9.153	2.221	30.282⁶
	2005	19.027	9.938	2.353	31.318 ⁷
Thales SA	2006	677	180	0	857
	2005	743	219	0	962



⁵ Ces chiffres intègrent la totalité des effectifs en joint venture, ainsi que ceux des sociétés contrôlées, qui ne sont pas prises en compte dans la consolidation, parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

⁶ Actifs hors JV Helisim (32 personnes), Odyssée (67 personnes), Sofradir (290 personnes) et Ulis (71 personnes). Les effectifs de Safare qui n'apparaissent pas dans le total e-HR Reporting ont été intégrés dans les présents chiffres.

⁷ Actifs hors JV Helisim, Sofradir, Ulis et Wynyid.

La politique Ressources Humaines du Groupe : valoriser le H de RH

Chaque collaborateur, chaque manager, chaque généraliste Ressources Humaines est un acteur clé de Thales. Chacun doit avoir une vision claire de ses objectifs, doit porter les valeurs du Groupe et adapter son comportement professionnel à ces valeurs.

Thales propose ainsi à ses salariés des outils performants de gestion des Ressources Humaines, soutenus par un système de management encourageant la performance et de nombreuses voies d'actions de développement professionnel.

Par sa politique Ressources Humaines, le Groupe s'engage à respecter les principes suivants :

- « Chacun a le droit de savoir ce qu'il a à faire et comment son travail est jugé par son manager ;
- Chacun a le droit d'avoir accès, de manière la plus transparente possible, directement ou à travers les organisations qui le représentent, aux informations qui le concernent ;
- Chacun a le droit de connaître ce que l'entreprise anticipe pour son métier et son activité, de définir une direction de carrière avec son management, et dans ce cadre, de bénéficier d'un environnement apprenant et notamment d'accéder aux formations nécessaires pour assurer son développement professionnel ;
- Chacun a le droit de voir sa performance reconnue, sans aucune discrimination et en référence au marché ; en cas d'insuffisance professionnelle, une seconde chance est donnée et se traduit par un plan d'actions ;
- Personne n'est laissé seul face à un problème d'emploi ; le Groupe propose, par des mobilités internes ou externes, une solution adaptée. »

Les outils de la gestion de carrière : des applications modernes au service des salariés

Thales est un groupe de haute technologie. Il apparaissait donc nécessaire de mettre à la disposition des salariés des outils informatiques de qualité leur permettant d'être plus autonomes dans la gestion de leurs carrières en général et dans leurs choix de mobilité en particulier.

« e-SelfService RH »

Dans le souci de renforcer le dialogue entre le salarié, son manager et son généraliste Ressources Humaines et pour donner à chaque salarié les moyens d'être acteur à part entière de son propre devenir dans l'entreprise, le groupe Thales a développé, en mars 2005, une application, « e-SelfService RH ».

L'application permet à chacun de mettre à jour son expérience professionnelle, ses compétences, ses souhaits de développement professionnel.

Chaque salarié, qui le souhaite, peut ainsi avoir accès, en temps réel, aux informations relatives à son parcours professionnel. Ces informations sont partagées entre le salarié, le manager et le responsable Ressources Humaines. Elles servent de référence pour toutes les décisions importantes touchant à sa vie professionnelle.

Depuis décembre 2005, cette application propose également un support à l'entretien annuel d'activité, moment fort du cycle annuel de management de la performance. Si le dialogue effectif entre le salarié et son responsable demeure le plus important, l'application accompagne les différentes étapes de ce cycle : fixation des objectifs, auto-évaluation, évaluation, synthèse. Avant et après l'entretien en face à face, le formulaire peut désormais être complété en ligne, chaque étape étant conclue par un visa des acteurs concernés.

« e-Staffing »

Une mobilité réussie nécessite en premier lieu la connaissance des informations et une bonne communication sur les offres d'emploi. Depuis un poste Intranet ou Internet, les collaborateurs de Thales ont la possibilité de consulter les offres d'emploi sur la Bourse de l'emploi et de déposer leur CV en ligne sur leur espace candidat « MyThales ».

L'outil de gestion des candidatures externes et internes, e-Staffing, améliore les services proposés en matière de mobilité. Ce support permet de soutenir les projets de mobilité interne, de centraliser et d'améliorer le suivi des candidatures, de pourvoir plus rapidement les postes, capitaliser les candidatures et enfin améliorer l'image du groupe Thales à l'égard des candidats externes.

Conforme à l'esprit « People in Action », ce support développe l'autonomie des collaborateurs du Groupe en leur assurant la confidentialité de leur candidature. Ce processus global de traitement des candidatures permet à chacun de créer, modifier et gérer son « espace personnel ». Caractérisé par sa convivialité et son efficacité, « e-Staffing » constitue donc le vecteur d'une mobilité interne de qualité.

Le management de la performance chez Thales : une démarche concertée

En proposant à tous ses salariés un processus formalisé et unique de management de la performance, Thales s'est doté des moyens d'assurer une gestion objective des Ressources Humaines, qui promeut les valeurs d'égalité de traitement.

Le management de la performance suit un calendrier annuel identique pour tous ; depuis la fixation des objectifs jusqu'à l'évaluation annuelle et la définition de ses conséquences. La politique Ressources Humaines fixe un certain nombre de principes et de règles à respecter.

La fixation des objectifs

Les objectifs des salariés sont à la fois individuels et collectifs. Ils résultent d'une démarche proactive entre le salarié, son équipe et le manager.

Les salariés sont force de propositions dans la fixation de leurs propres objectifs. Ces objectifs doivent répondre à un certain nombre de critères :

- Les objectifs doivent permettre de procéder à une évaluation équitable et argumentée, à partir de faits précis et vérifiables ; des indicateurs de suivi doivent également être définis ;
- Les objectifs doivent être transparents ;
- Un équilibre entre objectifs annuels et permanents doit être trouvé ;
- Les objectifs doivent être exigeants, réalistes et motivants ;
- Les moyens nécessaires à l'atteinte de ces objectifs doivent être déterminés ;
- Les valeurs du Groupe doivent être prises en compte dans la définition des objectifs.

L'évaluation des objectifs

Le point à mi-année : le manager et le salarié font un point d'avancement sur la réalisation des objectifs. Ils conviennent si nécessaire d'un plan d'actions correctives.

L'auto-évaluation : au terme de l'année, le salarié prépare l'auto-évaluation de ses objectifs, de ses responsabilités permanentes et de ses comportements professionnels.

L'évaluation : l'entretien doit être considéré comme la clé d'un processus de recherche continue d'amélioration. Après avoir écouté l'auto-évaluation du salarié, le manager dialogue avec lui pour donner son point de vue sur le niveau d'atteinte des objectifs, des comportements professionnels ainsi que des actions de développement dans le poste. Lors de cet entretien, les motifs de satisfaction et de non-satisfaction sont communiqués de part et d'autre. La discussion est argumentée par des faits et fondée sur le respect mutuel. Les points forts et les points faibles à améliorer du collaborateur sont identifiés et lui sont communiqués. L'organisation de l'équipe et le climat de travail sont pris en considération. Les compétences et savoir-faire sont évalués.

C'est à partir des résultats de cet entretien que le manager et le collaborateur définissent les axes de développement professionnel.

La promotion de l'égalité et de la diversité chez Thales : une volonté et des actions

Le Code d'Éthique rappelle l'attachement du Groupe au respect de « l'égalité de traitement, qui suppose éviter

toute discrimination pour des motifs d'origine, de mœurs, de sexe, d'âge, d'opinions politiques ou religieuses, d'appartenance syndicale ou de handicap des individus. » Thales s'attache à mettre en œuvre des actions concrètes afin de soutenir cette politique de promotion de l'égalité et de la diversité.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Des engagements relatifs au respect du principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes avaient été présentés lors du Comité Européen du 3 décembre 2002 et un accord-cadre Groupe a été signé le 13 janvier 2004 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe en France.

Cet accord définit les principes d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes que le Groupe entend garantir, tout en donnant une méthodologie applicable aux filiales françaises de Thales qui, en déclinant cet accord, ont dû notamment négocier des plans d'actions sur trois ans concourant à l'égalité professionnelle.

L'accord cadre avait défini des mesures concrètes telles que :

- La création de commissions d'établissement ou d'entreprise sur l'égalité professionnelle, chargées notamment de préparer le rapport annuel sur l'égalité femmes/hommes.
- Le respect de l'égalité de rémunération à l'embauche.
- L'octroi d'une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations de sa catégorie pour les femmes absentes en congé maternité-adoption lors de la mise en place de la politique salariale.
- Une appréciation de la performance individuelle annuelle de la salariée sur la seule période d'activité pour la détermination de la rémunération variable qui ne subit dès lors aucun abattement et qui reste appréciée en fonction d'objectifs fixés chaque année. Ainsi, les objectifs sont adaptés à la période de présence de la salariée concernée.
- L'évaluation des besoins de formation au retour d'un congé parental et l'examen de la rémunération.
- Pour la revue des postes à responsabilité, un examen particulier des candidatures des femmes.
- La formalisation d'un plan d'action lorsque sont constatés des écarts injustifiés de situation professionnelle entre les hommes et les femmes d'une même catégorie, entre deux Groupes de référence.
- L'analyse des disparités injustifiées de niveau de rémunération, observées entre les hommes et les femmes tenant un poste similaire en termes de responsabilités. Cette analyse est réalisée par société à partir de groupes d'hommes et de femmes exerçant le même métier ou ayant des responsabilités comparables dans la même famille professionnelle, en prenant en considération leur expérience dans le poste.

En cas d'écart injustifié, il est prévu qu'un plan d'action triennal soit mis en œuvre afin d'y remédier (sans rétroactivité pour les périodes antérieures à la signature de l'accord).

- Une attention particulière portée aux femmes qui travaillent à temps partiel ou en forfait jour réduit.

Le déploiement de cet accord cadre dans l'ensemble des sociétés a été accompagné par un groupe de travail réunissant autour de la Direction Juridique RH/Ethique, un représentant de chaque Division en charge de l'égalité femmes/hommes. Les représentants des Intercentres Groupe ont été invités à 2 des 6 réunions organisées en 2006.

Les actions de ce groupe en 2006 ont permis de veiller au respect d'une politique active pour l'égalité professionnelle :

- Signature par la quasi-totalité des sociétés du Groupe d'accords relatifs à l'égalité femmes/hommes déclinant l'accord Groupe et mise en œuvre dans bon nombre d'entre elles de plans d'actions sur trois ans prévoyant des mesures adaptées aux spécificités de chacune.
- Octroi d'un budget spécifique de 0,1 % de la masse salariale alloué en 2006 pour combler les écarts salariaux injustifiés collectifs entre les hommes et les femmes évalués selon des critères de maîtrise dans le poste, d'ancienneté et d'expérience.
- La signature d'un accord cadre commercial entre le groupe Thales et la société Crèche Attitude afin de bénéficier de lits au sein de crèches interentreprises à proximité des filiales qui en expriment le souhait.

Au sein des filiales, les plans d'actions ont surtout porté sur :

- L'attribution du budget de 0,1 % de la masse salariale ;
- La revalorisation de certains métiers : par exemple, chez Thales Microelectronics, la politique salariale a prévu en 2006 la promotion de 64 femmes sur 221, principalement dans les classifications les plus basses de la Convention Métallurgie (II.1 à III.3), indépendamment de l'attribution du 0,1 % ;
- La participation à la création de crèches, notamment chez ThalesRaytheonSystems ;
- Des actions de sensibilisation auprès des écoles du secondaire, de la 3^e à la terminale sur les métiers techniques de Thales. Ainsi, Thales Systèmes Aéroportés a créé un kit de communication sur les métiers de Thales afin de sensibiliser les jeunes filles aux métiers techniques dès le secondaire.

Thales s'assure également de la diffusion de cet accord et de la communication faite auprès des salariés. Ainsi, des articles dans le journal interne Groupe *Thales Opportunités* ont été consacrés au sujet de l'égalité

professionnelle. Des plaquettes de communication sur les accords ont été réalisées.

Une action de labellisation des entreprises du Groupe est envisagée ainsi que des discussions sur le sujet de l'égalité femmes/hommes par le Groupe au niveau européen.

Au Royaume-Uni, un audit a été réalisé en 2006 sur les écarts de rémunération injustifiés entre les hommes et les femmes. Un budget dédié de 0,1 % de la masse salariale a également été attribué selon les mêmes critères que celui octroyé en France.

Thales UK a également lancé en avril 2005 une campagne d'aide à la garde d'enfants ouverte à tous les employés. Dès lors que la garde d'un ou plusieurs enfants de salariés a été approuvée par l'Ofsted, ceux-ci peuvent recevoir 50 livres par semaine à faire valoir sur le coût de la garde.

Aux Pays-Bas, Thales Nederland s'est engagé à promouvoir l'égalité professionnelle dans le respect du Code d'Éthique Thales. Les services Ressources Humaines des sociétés s'assurent de respecter un équilibre entre les femmes sortant des écoles cibles et les femmes recrutées chez Thales. Le principe d'égalité s'applique également à la formation, et notamment à la formation des collaboratrices occupant des postes importants (inscription à des programmes MBA notamment).

Afin de permettre aux salariées de concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale, de nombreuses mesures ont été mises en place : temps partiel, congés de maternité et d'éducation, congé maladie d'un enfant ou d'un autre membre de la famille, mi-temps accordé pour raisons familiales, horaires de travail flexibles. Ces mesures sont également largement communiquées auprès des hommes afin de les inciter à prendre en compte leurs obligations familiales.

En Allemagne, il existe depuis longtemps une législation sur l'égalité des chances en matière d'emploi. Toutes les dispositions créant une différenciation entre les femmes et les hommes ont été supprimées des accords collectifs, à l'exception des mesures ayant pour objet la protection de la santé des salariées concernées. Le 1^{er} août 2006, la directive européenne relative à l'égalité a été transposée dans le « Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz ». Le nouveau texte a créé des procédures d'alerte en matière de discrimination, des systèmes d'indemnisation des victimes et la possibilité d'agir collectivement face aux infractions à ce texte. Thales s'assure de la conformité de ses actions avec toutes les dispositions relatives à la non-discrimination.

En Australie, l'égalité professionnelle est un sujet très encadré par la loi fédérale. La conformité des politiques d'emploi et des pratiques d'entreprises aux dispositions protégeant contre la discrimination, est contrôlée par

une agence dédiée. Tous les ans, Thales est tenu de faire parvenir à l'Equal Opportunity for Women in the Workplace Agency, un rapport renseignant un certain nombre d'indicateurs. Les informations sont réunies grâce à une enquête interne. Les initiatives de Thales Australia en matière d'égalité professionnelle ont été reconnues par l'Agence en 2005.

Parmi les mesures-phare, on peut citer : le versement d'un salaire pendant douze semaines des douze mois du congé maternité, le congé parental ouvert aux femmes et aux hommes présents depuis plus de douze mois dans l'entreprise, la mise en place d'un service en ligne destiné à aider les familles qui cherchent quelqu'un pour s'occuper de leurs enfants, le déploiement de *Family Biz*, un service Internet permettant aux salariés de concilier vie professionnelle et vie personnelle. Une attention particulière est portée aux salaires des femmes.

Enfin une politique appelée *Appropriate Workplace Behaviour* a été déployée afin de renforcer l'engagement de Thales Australia, visant à offrir à tous, salariés, candidats, visiteurs et clients, un lieu de travail d'où sont exclus la discrimination, le harcèlement, et la victimisation.

L'internationalisation des équipes et la promotion de la diversité culturelle

La nature internationale des activités de Thales et sa dimension multidomestique nécessitent de préserver et de valoriser les différences au sein du Groupe. Depuis quelques années, les entités du Groupe internationalisent leurs équipes et procèdent à un recrutement de plus en plus diversifié.

Afin de faire naître les meilleures synergies de cette diversité, le Groupe s'est engagé dans une démarche de sensibilisation et de formation de ses collaborateurs.

Ainsi, les nouveaux embauchés qui participent obligatoirement à la *Welcome to Thales Convention* sont invités à partager sur le sujet de la diversité nationale mais aussi culturelle, diversité de l'environnement professionnel... Les nouveaux collaborateurs sont donc formés à une culture d'entreprise ouverte et valorisant les différences.

Pour les collaborateurs amenés à travailler dans un environnement multiculturel, une formation est également proposée les aidant à optimiser leur travail et leurs relations.

L'action des responsables RH en ce sens a été encouragée par la fixation d'objectifs collectifs et réaffirmés pendant les réunions internationales. Les revues du personnel sont également effectuées en tenant compte de cet objectif.

L'emploi des personnes en situation de handicap

En 2006 ont été mises en œuvre, en France, les actions prévues par la loi promulguée le 11 février 2005 « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ».

Dans ce domaine, Thales fait partie précurseurs en décidant, dès 1992, de s'engager par la signature d'un accord d'entreprise à favoriser l'emploi des personnes handicapées.

Cette politique a conduit à la signature, le 13 novembre 2004, d'un accord Groupe en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap (2004-2005-2006-2007). Cet accord est le premier accord Groupe signé en France dans le domaine et a anticipé la mise en place de la loi du 11 février 2005.

Thales s'engage ainsi à recruter, pour les quatre années (2004 à 2007), 100 personnes extérieures dont 10 contrats en alternance. Pour faciliter l'intégration, et lorsqu'elle se révélera nécessaire, une formation sera financée pour aider à la prise de poste. En outre, il a été prévu d'accueillir en stage 240 stagiaires école.

Thales continue enfin à privilégier une démarche ambitieuse et novatrice, en voulant agir sur deux difficultés récurrentes : d'une part le faible niveau de qualification des personnes handicapées au regard des compétences recherchées par un groupe de haute technologie ; et d'autre part le manque d'aides techniques pour compenser le handicap qui constitue une barrière pour l'accès à une formation ou un emploi.

Pour dépasser ces obstacles, le Groupe a mis en œuvre deux voies d'action :

- Des plans d'action définis par l'accord pour promouvoir l'emploi et l'innovation technologique ;
- Une structure spécifiquement dédiée, « Mission Insertion », intégrée à la Direction des Ressources Humaines France qui intervient pour donner l'impulsion et coordonner l'action des sociétés du Groupe.

Cette double approche a donné des résultats qu'il convient de souligner. L'emploi des personnes handicapées dans le Groupe n'a cessé d'évoluer depuis le premier accord. De 2,91 % en 1992, il a atteint le taux de 5,98 % (calculé selon les critères de la loi de 1987) en 2006.

La constante évolution du taux d'emploi est caractéristique de la volonté du Groupe d'agir continuellement en faveur de l'emploi des personnes handicapées dans un environnement où les métiers sont en pleine mutation et où les compétences sont rares et recherchées.

Ce sont un peu plus de 1 300 personnes handicapées qui sont actuellement salariées dans le Groupe.

La progression du taux d'emploi procède des effets de la dynamique créée par la mise en œuvre de l'accord Groupe alors que la conjoncture de l'emploi n'était pas favorable.

L'année 2006 a été marquée par le renforcement de trois actions principales :

• La communication auprès des salariés

Les actions de communication ont eu pour objectif principal de répondre très concrètement aux questions spécifiques des entreprises du Groupe et des salariés dans leur travail quotidien face aux situations de handicap.

Au-delà de la plaquette de sensibilisation au handicap destinée à l'ensemble des salariés en France, un site Intranet dédié a été réalisé et mis en ligne. Ce site est accessible à tous les salariés du Groupe depuis leur poste de travail. De surcroît des actions de communication pour l'emploi, ayant pour support la présentation des projets technologiques ont été réalisées sur huit sites qui regroupent plusieurs sociétés du Groupe à Guyancourt, Bordeaux le Haillan, Châteaubourg, Toulouse, Valence, Cholet, Massy, Colombes.

• La poursuite des conventions de collaboration pour le parrainage d'étudiants et les actions de sensibilisation

La politique de collaboration active avec les universités et les grandes écoles a pour but de faire connaître la politique de l'entreprise en matière de handicap et de préparer les étudiants handicapés à intégrer les sociétés du Groupe.

Cette année, les conventions de parrainage d'étudiants avec les universités Paris VI et VII et Paris XI (Paris Sud) ont été de nouveau renouvelées. Une dizaine d'étudiants handicapés a été accompagnée au cours de l'année universitaire 2005-2006.

À ce titre Thales qui avait reçu le 30 juin 2005 le prix du Medef pour son « action en faveur des jeunes handicapés », a été de nouveau mis à l'honneur lors de la cérémonie de 2006 pour le suivi de ses actions « Que sont-ils devenus un an après ».

Thales a également renforcé ses liens avec les grandes écoles d'ingénieurs et de commerce en s'inscrivant comme entreprise partenaire de la conférence des grandes écoles dans le cadre du projet Handi-management et dans l'accompagnement de la convention que celle-ci a signée avec l'Agefiph (Fond pour l'insertion des personnes handicapées).

• La progression des personnes accompagnées dans l'emploi

120 personnes auront bénéficié d'une aide de Mission Insertion en 2005. Pour cette même année le budget investi est de l'ordre d'1 million d'euros. De nombreux aménagements ont été réalisés sur les sites du Groupe pour rendre accessible entièrement ceux-ci aux personnes handicapées et notamment le site de Thales Université. En 2006, huit personnes handicapées ont pu profiter des aides nécessaires à un maintien d'activité dans le Groupe, soit dans le cadre d'une mesure accompa-

gnant un plan de sauvegarde de l'emploi conformément aux dispositions de l'accord Groupe, soit en vue d'une évolution de carrière professionnelle.

À Jouy-en-Josas le 16 octobre dernier, plus d'une centaine de participants (acteurs RH du Groupe, médico-sociaux, médecins, responsables politiques, élus, chargés de mission insertion de grandes entreprises comme Total ou Alcatel-Lucent) ont assisté à l'événement « Ressources humaines et handicap » et ont partagé leur expérience sur ce thème. Deux axes forts ressortent de ces échanges : tout d'abord, la connaissance du handicap, sous toutes ses formes, est la clef de voûte d'une stratégie RH réussie et ensuite, le partage d'expérience entre tous les acteurs de l'insertion est un multiplicateur de chances.

Enfin, toutes les entreprises du Groupe implantées dans les pays européens ont engagé des actions pour mettre en œuvre les réglementations nationales et communautaires relatives à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Un cadre de travail sûr et sain

L'un des engagements de Thales vis-à-vis de ses collaborateurs est d'assurer un cadre de travail sûr et sain, le Groupe attachant une importance particulière aux conditions de travail.

Le temps de travail

Thales considère que le temps de travail doit permettre de respecter un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

En France : Le 5 juillet 2000, l'Instance de concertation et de négociation de Thales, composée des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe en France, avait défini certains principes communs pour la mise en œuvre au sein des sociétés du Groupe, en particulier celles dépendant de la convention collective de la métallurgie, de la loi relative à la réduction négociée du temps de travail.

La plupart des sociétés du Groupe en France ont conclu des accords déclinant cet accord-cadre en prévoyant :

- Pour les mensuels, une organisation du temps de travail basée sur 35 heures hebdomadaires, en moyenne sur l'année, avec l'octroi de jours de RTT, le régime le plus courant étant de 37,5 heures en moyenne, par semaine travaillée, et de 15 jours de RTT ;
- Pour les cadres, un régime de forfait en heures ou en jours sur l'année, sur la base de 210 jours de travail par an, ce dernier choix ayant été plébiscité par la catégorie concernée.

Les salariés ont pu continuer à bénéficier de contrats de travail à temps partiel, conclus sur la base de la durée collective conventionnelle (par exemple de 37,5 heures)

applicable au sein des sociétés du Groupe (contrats à 80 %, 60 %, 50 %...), permettant ainsi l'octroi à titre conventionnel de jours de RTT prorata temporis. Des forfaits jours réduits ont été prévus pour les cadres autonomes (par exemple 80 %, 60 %, 50 % de 210 jours).

De nouveaux accords ou des avenants aux conventions préexistantes ont été négociés dans les sociétés du Groupe régies par des accords antérieurs à la conclusion de l'accord Groupe, afin de tenir compte des dispositions de ce dernier. Ainsi, Thales Underwater Systems a conclu un avenant en janvier 2003 portant révision de l'accord du 6 juillet 1998, Thales Avionics un accord en février 2004 et Thales Optronics un avenant n° 3 à l'accord ADER du 12 juin 1998 signé le 20 juin 2006.

Au total, dans le Groupe en France, le volume d'heures supplémentaires rémunérées en 2006 s'est élevé à 60 551 heures.

Répartition temps plein/temps partiel en 2006 dans le Groupe en France :

	Cadres	Non cadres	Total ⁸
Temps plein	17 955	10 507	28 462
Temps partiel/ forfaits jours réduits	919	842	1 761

Au Royaume-Uni, les salariés des sociétés Thales travaillent en moyenne 37 heures par semaine. Les heures supplémentaires sont rémunérées jusqu'à un certain niveau de salaire ou de hiérarchie et donnent lieu à un taux de majoration des salaires se situant entre 33 et 100 %. Thales UK permet en outre à ses salariés de bénéficier d'horaires de travail flexibles.

Aux Pays-Bas, les salariés des sociétés néerlandaises travaillent en moyenne 40 heures par semaine, avec 13 jours de Réduction du Temps de Travail (Rota free), ce qui correspond sur l'année à 38 heures de travail par semaine. Lorsqu'il concerne les salariés non-cadres, le recours aux heures supplémentaires ouvre droit à une indemnisation en heures ou en salaire. 89,5 % des salariés travaillent à temps plein. Tout salarié peut demander à travailler à temps partiel, c'est-à-dire moins de 40 heures par semaine (en général 36 heures).

En Allemagne, les Unités allemandes syndiquées sont couvertes par la convention collective des Industries métallurgique et électronique ; la durée hebdomadaire du travail y est de 35 heures par semaine, 40 heures pour les managers. Dans les unités non syndiquées, cette durée s'élève à 40 heures pour tous.

En Australie, les salariés travaillent en moyenne 38 heures par semaine. Certains collaborateurs peuvent néanmoins bénéficier de durées hebdomadaires comprises entre 37 heures 30, et 40 heures. La plupart des salariés sont à temps plein.

La sécurisation du cadre de travail

Accidents du travail et absentéisme en France en 2006⁹

NAVAL : Chez Thales Underwater Systems (1 331 salariés), on a comptabilisé 9 accidents du travail en 2006, dont 6 avec arrêt. Le nombre de jours non travaillés pour cause d'accident du travail s'élève à 426.

AÉRONAUTIQUE (9 450 salariés) : 124 accidents de travail sont intervenus en 2006 dans la Division, dont 42 ont donné lieu à un arrêt de travail. 8 maladies professionnelles ont été déclarées, essentiellement des troubles musculosquelettiques. On comptabilise 1 575 jours non travaillés pour accident ou maladie professionnels.

SYSTÈMES AÉRIENS : Chez ThalesRaytheonSystems (587 salariés) on a décompté 9 accidents du travail dont 5 avec arrêt. Thales Air Defence et Thales ATM (2 380 salariés au total) aujourd'hui réunies dans Thales Air Systems ont déclaré 35 accidents du travail dont 21 avec arrêt, 1 maladie professionnelle et 277 jours non travaillés.

SÉCURITÉ : Chez Thales Transportation Systems (784 salariés), 9 accidents de travail sont intervenus, dont 3 avec arrêt. Les arrêts équivalent à 33 jours.

LAND & JOINT : Chez Thales Communications France (4 688 salariés), 18 accidents de travail suivis d'arrêts ont été déclarés, soient 283 jours non travaillés. 28 accidents sont intervenus sans arrêt de travail consécutif. 2 maladies professionnelles ont été déclarées.

SERVICES : 21 accidents du travail sont intervenus chez Thales Services (4 182 salariés), dont 12 avec arrêts.

En 2006, le taux d'absentéisme a été de 3,35 % de l'effectif du Groupe. La part d'absentéisme liée à la maladie représentait 58,2 % de ce taux et celle due à la maternité 9,55 %. Le taux d'absentéisme reste donc modéré.

La politique de gestion des risques tenant à la sécurité des personnes

Assurer la sécurité des personnes est une préoccupation majeure de Thales. Le Code d'Éthique affirme sa « *volonté d'assurer un cadre de travail sûr et sain à chacun, au minimum par la mise en œuvre des dispositions légales* ».

⁸ Total Actifs France e-HR Reporting : n'inclut pas les JV Helisim, Odyssee, Sofradir, et Ulis. N'inclut pas non plus Safare.

⁹ Compte tenu du décalage entre le rapport NRE et les bilans sociaux, toutes les filiales n'ont pas encore consolidé leurs chiffres AT/MP.

en vigueur, le suivi des procédures, la prévention des risques sanitaires et professionnels ainsi que la formation des personnels ».

Le guide référentiel des pratiques et procédures applicables au sein du groupe Thales définit un processus de gestion des risques et de la sécurité qui vise à détecter, mesurer et limiter les risques éventuels et à traiter leurs effets, avec pour objectif **d'éviter toute atteinte à la sécurité des personnes et des biens**.

Actualisé régulièrement, il comporte plusieurs directives adaptées aux différentes étapes de conception et de production. Ce référentiel est mis à la disposition de tous les salariés du Groupe sur le site Intranet.

Depuis juillet 2002, les responsables des Ressources Humaines du groupe Thales ont été informés de la nécessité de procéder, en amont, à l'évaluation des risques auxquels sont exposés les travailleurs afin d'accroître la protection de la santé et de la sécurité des salariés et d'améliorer les conditions de travail au sein des entreprises. La transcription dans un document unique des résultats des évaluations menées sur les risques pouvant affecter la sécurité et la santé des salariés a été réalisée dans l'ensemble des sociétés du Groupe.

La politique de gestion des risques prend en compte de nombreux paramètres :

- Une gestion des risques sociaux, informatiques et des catastrophes établie en coordination entre la Direction de la Sécurité du Groupe, les Directions générales des Divisions et la Direction des Ressources Humaines ;
- Une gestion des risques qui associe les partenaires du Groupe ;
- Une responsabilité de la gestion des risques et de la mise en œuvre des procédures du Groupe, placée au niveau des sociétés ;
- Une information des salariés sur le rôle qu'ils peuvent avoir à assumer en matière de sécurité, avec notamment la mise en place de délégations de pouvoirs.

Quatre sites français de la Division Aéronautique ont été certifiés OHSAS 18 000 : Brest, Valence, Châtelleraut CL, et Bordeaux le Haillan. La démarche sera poursuivie en 2007.

Parmi les mesures spécifiques, les déplacements internationaux font l'objet d'une directive particulière, *Security*

of travelling abroad, qui précise les règles à respecter pour la préparation des voyages, les voyages eux-mêmes, les séjours et les conditions de retour. En matière de sécurité des personnels en mission à l'étranger, Thales a mis en place une politique spécifique s'appliquant aux pays identifiés comme pays à risque. Dans ce cadre, si les mesures de sécurité envisagées s'avèrent inapplicables ou insuffisantes pour assurer la sécurité du personnel et si aucune alternative n'est trouvée, le Groupe assume l'annulation de la mission.

Les événements du 11 septembre 2001 ont conforté Thales dans sa politique rigoureuse de sécurité des personnes et des biens. Une cellule de crise est notamment mise en place dans toute circonstance grave ou pour tout événement pouvant porter atteinte au Groupe. Des plans de survie ont été établis.

Thales UK adhère au *Directors' Code of Practice* publié par la Commission gouvernementale de l'hygiène et de la sécurité (*Health & Safety Commission*).

Thales UK croit en la promotion d'une culture selon laquelle chaque salarié a le sentiment qu'il dispose des ressources, équipements, formations nécessaires et d'une responsabilité l'habilitant à appliquer au mieux les standards de sécurité pour lui-même, ses collègues ainsi que pour toute autre personne.

La politique de Thales UK en matière d'hygiène et sécurité se caractérise par :

- L'identification des domaines d'action prioritaires à travers une évaluation des risques permanents afférents à ses activités ;
 - La mise en œuvre de pratiques pertinentes et efficaces, notamment grâce à un réseau de personnes qualifiées, les conseillers hygiène et sécurité (*H & S Advisors*), dont le rôle est de soutenir les managers et les systèmes de management d'H & S ;
 - Un programme de formation permanent visant à responsabiliser les salariés en s'assurant qu'ils sont au fait des questions d'hygiène et de sécurité ;
 - L'incitation des J.V. placées sous le contrôle opérationnel de Thales à appliquer cette politique et à user de leur influence pour la promouvoir dans d'autres sociétés.
- Une équipe de spécialistes hygiène et sécurité au sein

Le taux d'absentéisme Groupe pour 2006

	Ingénieurs et Cadres	Techniciens	Agents de Maîtrise	Personnel Administratif	Ouvriers professionnels	Ouvriers spécialisés	Total
Taux d'absentéisme global	2,32 %	4,33 %	6,43 %	5,18 %	6,53 %	11,92 %	3,35 %
% lié à la maladie	1,13 %	2,79 %	3,75 %	3,48 %	4,20 %	8,92 %	1,95 %
% lié à la maternité	0,34 %	0,22 %	0,00 %	0,43 %	0,40 %	1,41 %	0,32 %

du Corporate établi, sur une base trimestrielle, des bilans et regroupe les statistiques afin de les présenter au Conseil d'administration de la filiale britannique. De plus, un réseau de professionnels H & S a été développé afin que chaque établissement dispose d'une personne compétente affectée aux risques existant en son sein.

En 2006, la politique santé/sécurité de Thales UK a donné lieu à des résultats significatifs après le succès de l'implantation du programme OHSAS en 2005. Un des éléments clés de cette réussite a été la volonté de faire certifier tous les sites britanniques OHSAS 18 001. À la fin de l'année, 86 % des entreprises Thales au Royaume-Uni ont reçu la certification.

Parallèlement aux certifications, un projet important a été mis en place durant cette année : Thales UK a développé une approche stratégique afin de gérer la santé des employés et ainsi s'assurer de la réduction des arrêts de travail faisant suite à des accidents ou des maladies professionnelles.

Le service Hygiène Sécurité Environnement, en coopération avec les services Ressources Humaines Corporate de Thales UK ont diligenté une enquête sur le stress au travail. 800 salariés issus de tous les sites britanniques ont participé à cette enquête appelée THOR (*Thales Healthy Organisation Review*). Le top management a largement été impliqué : le projet a été coordonné par une équipe Corporate supervisée par le Manager HSE et supporté par le *Vice President UK Operations* et par le *Vice President HR UK & International Operations*. Les résultats de cette enquête donneront lieu à un plan d'action développé en 2007.

En 2006, le programme Santé-sécurité a également permis de développer et de maintenir les ressources et services dédiés afin de rendre conformes les établissements britanniques aux dispositions du Code d'Éthique Thales et d'assurer aux salariés un cadre de travail sûr et sain. Ce programme prévoyait :

- L'inscription des salariés des services dédiés à des formations Santé-sécurité afin de maintenir leurs compétences dans ce domaine. Dix d'entre eux préparent un diplôme avancé en management de la santé et de la sécurité.
- Le maintien du réseau de coordination de santé-sécurité.
- La formation d'un Groupe de travail santé-sécurité ayant pour objet de partager les bonnes pratiques sur les politiques de bien-être et de développer d'autres programmes sur le sujet.
- La création de standards communs à toutes les entreprises de Thales UK.
- La réalisation d'un tableau de bord HSE fournissant des informations sur des indicateurs proactifs et réactifs pour Thales UK. Ce tableau permet d'évaluer la performance en matière d'HSE et de procéder à un benchmark interne et externe.
- La création d'un centre Corporate d'excellence conseillant sur les meilleures pratiques et la conformité juridique.

Aux **Pays-Bas** Thales s'attache à garantir le développement de sa politique de sécurité et de santé professionnelle. Dans ce cadre, une organisation interne a été mise en place et reçoit le soutien de professionnels extérieurs qui ont des responsabilités en matière de prévention et de traitement des préoccupations liées à la santé des collaborateurs.

Dans les entreprises de Thales Nederland le taux d'absentéisme pour maladie était passé de 4,17 % en 2004 à 3,99 % en 2005.

En **Allemagne**, les politiques de santé et de sécurité au travail sont principalement conduites et mises en œuvre dans le cadre du système d'assurance obligatoire, ce qui est le cas dans les secteurs qui comportent un certain nombre de risques professionnels. Par ailleurs, des Responsables Sécurité ont été mis en place. Ils sont formés et nommés au sein de chacune des unités de production.

En **Australie**, la sécurité et la santé au travail sont garanties par une législation spécifique basée sur une obligation générale de sécurité. Thales remplit ses obligations en matière de sécurité grâce à une politique d'implication de tous ses collaborateurs. Toutes les entreprises de Thales Australia ont mis en place des systèmes, des procédures et des pratiques en matière de sécurité. Tous les sites disposent d'un Comité de santé et de sécurité professionnelle dont les membres ont tous reçu une formation spécifique au cours d'un stage agréé par un organisme professionnel (*Workcover*). La sécurité figure également parmi les objectifs fixés aux managers. Cette politique a eu pour conséquence positive de réduire le taux d'accidents du travail et la durée des arrêts en résultant pour le bénéfice commun de l'entreprise et des salariés.

La santé chez Thales

Les activités de Thales ont considérablement évolué au cours des décennies précédentes, passant de la métallurgie à la haute technologie. Une mutation industrielle d'une telle importance a pu induire une difficulté d'adaptation des salariés âgés. Partant de ce constat, la direction des Ressources Humaines du Groupe a lancé en France, en partenariat avec les médecins du travail, une vaste enquête épidémiologique sur la santé des salariés du Groupe : le programme THEOREM.

Ce programme poursuivait un objectif double :

- Documenter, quantifier et comprendre la manière dont évoluent les relations entre l'âge, la santé et le travail, tout au long du parcours professionnel des salariés du secteur de la haute technologie ;
- Permettre ainsi à la Médecine du Travail de repérer, pour les prévenir, les processus générant des difficultés de travail pour les salariés qui sont dans les quinze der-

nières années de leur vie professionnelle.

Cette étude a associé trente médecins du travail et un épidémiologiste, recruté spécifiquement pour la durée de l'action. Le programme THEOREM est co-financé par le FACT (Fonds d'Aide à l'Amélioration des Conditions de Travail) et Thales.

Une synthèse de cette étude a été réalisée et présentée au comité de suivi en décembre 2004.

Les résultats de l'enquête ont révélé que les organisations de travail actuellement en place au sein du Groupe n'ont pas de conséquences particulières chez les salariés de plus de cinquante ans, ni d'effets aggravant sur les troubles habituellement perçus dans cette tranche d'âge (troubles du sommeil, réactions émotionnelles, tabagisme ou fatigabilité plus élevée).

L'enquête a démontré néanmoins le besoin des personnels de plus de cinquante ans de s'investir dans un rôle d'accompagnement dans le travail des jeunes générations.

Partant de ce constat, il a été décidé de renforcer la collaboration « inter-génération », le maintien des dispositifs de formation à l'égard de ces salariés et de leurs perspectives d'évolution, la valorisation de la transmission de l'expérience et de l'expertise.

Compte tenu des risques de perte de certains savoirs, un réseau Transmission des Savoirs a été créé au niveau du Groupe. Cette équipe a pour objectifs d'organiser un retour d'expériences croisées, d'identifier et de porter des besoins, de soutenir les actions de sensibilisation, de favoriser les travaux en commun, de soutenir la formalisation d'approches-types et de soutenir l'importance de la valorisation des acteurs. C'est à partir d'une matrice croisant le degré d'importance des savoirs (d'essentiel à stratégique) et leur formalisation (d'explicite à tacite), que les modalités de transmission sont définies : banques de connaissances, formations ou accompagnement personnalisé.

Intégrées dans l'accord AVEC (Accord sur la Valorisation de l'Expérience et la gestion des fins de carrières), les procédures de transmission des savoirs participent à la reconnaissance de l'expérience des collaborateurs de Thales. « Sachants » comme « Apprenants » bénéficient d'un suivi personnalisé et motivant.

À Moirans, dans le département Tubes Intensificateurs d'images et de Visualisations de Thales Electron Devices, une procédure a été mise en place pour pérenniser le savoir-faire. Chez ATMS, il s'agit depuis 2004 de préparer la transmission de savoirs clients, marchés, fonctionnels et engineering complexes. Chez Thales Raytheon Systems, ce sont des tutorats qui ont été créés afin de faciliter les successions dans différentes fonctions.

Une couverture sociale innovante et protectrice pour l'ensemble des salariés du Groupe en France

Pour la première fois dans l'histoire du Groupe, des dispositions sociales communes vont être mises en œuvre sur l'ensemble des sociétés relevant de son périmètre en France, contribuant à faciliter la mobilité interne Groupe.

Ce nouveau socle social posé par l'accord du 23 novembre 2006 qui réunifie six statuts voit ainsi l'ensemble de ces dispositions complétées et renforcées en de nombreux points, permettant à l'ensemble du personnel du Groupe de bénéficier à partir de 2007 d'une nouvelle couverture sociale innovante, protectrice et sécurisée.

Les principales dispositions sont :

- L'harmonisation, quelle que soit la catégorie-professionnelle, des mesures concernant les congés d'ancienneté et les congés exceptionnels pour événements familiaux ;
- Le renforcement, notamment dans le domaine du handicap, des mesures facilitant des absences exceptionnelles pour le personnel ayant à charge des enfants handicapés.
- L'harmonisation, quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle, des dispositions relatives à la maladie, aux accidents de travail ou de trajet, ainsi que des indemnités complémentaires.
- La mise en place d'un plan d'épargne retraite collectif proposé à l'ensemble du personnel, permettant à chaque salarié de se constituer une épargne en vue d'un départ à la retraite.
- La mise en œuvre, pour l'ensemble des salariés, d'un régime de prévoyance (soins de santé, décès, invalidité, incapacité) en tous points supérieurs au précédent (hospitalisation, maladie, optique, dentaire et implants, prestations pour des soins non remboursés par la Sécurité Sociale), et la mise en place d'un tiers payant pharmaceutique généralisé.
- Enfin, l'accord prévoit un régime de dépendance sous la forme d'une garantie collective à cotisation définie et acquise à vie, y compris en cas de départ du Groupe. Thales pour tenir compte de l'augmentation de la durée de vie des personnes, des difficultés rencontrées en fin de vie et des aléas du futur. Ce régime de dépendance garantira ainsi pour tous les salariés de Thales une rente minimum garantie.

Ce nouvel accord constitue donc une nouvelle avancée importante, qui garantit une couverture sociale identique et supérieure pour tous, tout en assurant une baisse de cotisation et la pérennité du contrat.

Un dialogue social renforcé en France

Très attaché à entretenir un dialogue social de qualité, le Groupe n'a cessé de développer différents niveaux d'information et de concertation. La Direction du Groupe a dans l'accord du 23 novembre 2006 réaffirmé sa volonté de donner à ses partenaires sociaux les moyens d'une action constructive et efficace, permettant d'afficher un excellent bilan de la négociation sur 2 006.

Des instances de dialogue adaptées au Groupe

Instance de concertation/négociation Groupe

S'ajoutant aux structures de négociation déjà existantes, une instance supplémentaire dite de « concertation/négociation » a été mise en place en 1998 avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe.

C'est au sein de cette instance qu'ont notamment été négociés l'accord-cadre Groupe sur la réduction négociée du temps de travail, l'accord sur la valorisation de l'expérience et la gestion de la fin de carrière et l'accord cadre sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, conclu le 13 janvier 2004.

Depuis 2005, la loi ayant reconnu aux accords conclus au niveau du Groupe la valeur d'accords d'entreprise, Thales s'attache à négocier des accords Groupe ayant pour effet de s'appliquer directement dans l'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre de l'accord.

Structure de coordination syndicale au niveau du Groupe

Thales a, aux termes d'un accord conclu en 1999, reconnu l'existence de coordonnateurs syndicaux au niveau du Groupe ou des Intercentres. Ces structures d'interface avec la Direction du Groupe ont notamment pour rôle de prévenir les problèmes communs et d'anticiper les conflits sociaux.

Afin de leur permettre de coordonner l'ensemble de leurs sections locales, Thales a ainsi donné la possibilité à chacune des organisations syndicales représentatives au plan national de créer une structure au niveau central. Ces structures sont dotées d'un représentant permanent par organisation syndicale et d'un budget propre.

Les relations sociales étant nécessairement concernées par l'émergence des nouveaux moyens de communication tels Intranet et Internet. Tenant compte de ces évolutions, l'accord du 15 novembre 1999 avait été complété par un avenant auquel était annexée une Charte signée le 26 août 2002 par chaque organisation syndicale. Celle-ci prévoyait notamment la création de sites « Espace syndical » sur le réseau Intranet du Groupe. L'avenant et la charte ont été renouvelés par un avenant n° 2 signé le 21 décembre 2005.

L'accord du 23 novembre 2006 a octroyé aux Coordonnateurs syndicaux de nouveaux moyens :

- Les Intercentres reçoivent tous les documents remis aux membres des comités de Groupe et d'entreprises européens, ainsi que du comité central d'entreprise de Thales SA.
- Dans le cadre des négociations « Groupe », la délégation de chacune des organisations syndicales pourra être composée de quatre membres ayant chacun un mandat syndical.
- Quatre journées de formation ou de colloque en matière juridique ou économique au choix sont proposées aux représentants de chaque Intercentre.

Comité de Groupe

Le Comité de groupe Thales réunit les représentants de l'ensemble des sociétés françaises relevant du périmètre du Groupe. Il a été renouvelé le 27 octobre 2005. En 2006, 4 réunions plénières se sont déroulées, dont une réunion extraordinaire ; une réunion en Comité de Groupe restreint s'est également tenue.

Comité Européen

Un avenant à l'accord du 16 novembre 1993, signé le 1^{er} mars 2002, a renforcé très largement les attributions du Comité européen.

L'accord prévoit notamment :

- Deux réunions annuelles ordinaires ;
- Des réunions en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant. Il a notamment été convenu qu'en cas de transfert d'activités, de fusions ou d'acquisitions, de cessions d'entreprises d'au moins 500 personnes, ou de licenciements collectifs de plus de 150 personnes concernant au moins deux pays, le Comité Européen sera consulté avant le terme des procédures nationales ;
- Une information/consultation des membres du Comité ;
- Un comité de liaison réuni une fois tous les deux mois afin de garantir une information régulière et de qualité ;
- Une réunion entre les organisations syndicales par Division ou groupe d'entreprises ayant une activité de même nature, afin de renforcer encore le dialogue social au niveau européen.

Le 5 avril 2006, le Comité Européen a été renouvelé et un nouveau secrétaire a été désigné. Au cours de l'année 2006, 5 réunions plénières dont 3 extraordinaires se sont tenues.

Le droit syndical renouvelé

Thales reconnaît les partenaires sociaux comme des interlocuteurs essentiels.

Accroître la reconnaissance du droit syndical et développer le dialogue social, tels sont les deux objectifs de cet accord signé le 23 novembre 2006.

Le Groupe entend ainsi inscrire son action dans le cadre d'une responsabilité sociale assumée pour rechercher des voies nouvelles avec des interlocuteurs de qualité et en toute transparence.

L'accord sur l'exercice du droit syndical et le dialogue social signé le 23 novembre 2006 a pour objet de promouvoir le dialogue social en partageant avec les représentants des salariés les informations relatives à tous les aspects de la vie économique et sociale du Groupe. Une rencontre sera organisée, une fois par an, entre la Direction et les représentants au niveau Groupe et sociétés relevant d'une même Division, afin d'échanger sur les enjeux économiques et sociaux importants.

Le texte a également pour vocation de faciliter l'accès des représentants du personnel aux informations nécessaires à l'exercice de leur mission ; les organisations syndicales, reconnaissant, pour leur part, la nécessité de respecter la confidentialité des informations délivrées comme telles par la Direction.

L'innovation majeure de cet accord consiste dans la recherche avec les partenaires sociaux d'accords majoritaires pour que les solutions trouvées ensemble correspondent à de vrais consensus. Dans le souci de voir reconnaître aux accords Groupe ou sociétés une forte légitimité, le groupe Thales s'engage à ne conclure que des accords majoritaires à l'exception des négociations annuelles obligatoires et des accords d'établissement. Ainsi, pendant une période de trois ans à compter de la signature du présent accord, la Direction du Groupe s'engage à ne conclure des accords Groupe ou sociétés qu'à condition que ceux-ci aient été signés par une ou des organisations syndicales représentatives ayant recueilli la moitié au moins des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections au comité d'entreprise. Au terme de cette période de trois ans, les parties signataires conviennent de se voir en vue d'examiner la reconduction de cette disposition.

Il est prévu également d'instaurer un droit de saisine au niveau du Groupe des organisations syndicales pour échanger sur des sujets correspondant plus encore à un intérêt partagé, de promouvoir l'exercice du droit syndical dans le Groupe en définissant les moyens nécessaires à la réalisation dans des conditions satisfaisantes des missions des représentants du personnel, tant au niveau des entreprises qu'au niveau du Groupe.

Thales s'engage à reconnaître l'action syndicale en facilitant la conciliation entre l'engagement des salariés dans l'exercice d'un mandat de représentation syndicale et la réalisation de leur mission professionnelle, à garantir à chaque représentant du personnel, grâce à la formation, les moyens de maintenir son niveau de qualification professionnelle, à permettre aux représentants du personnel d'accéder à des actions de formation profession-

nelles dans les mêmes conditions que les autres salariés. Cet accord vient donc compléter divers autres accords plus anciens, mais déjà innovants en ce qu'ils octroyaient des moyens d'action aux partenaires sociaux.

Thales soutient le rôle des Fédérations syndicales nationales dans leurs actions sur la protection sociale, les retraites et les négociations de branche. Le Groupe a donc dégagé à cet effet en France un budget annuel et a signé des conventions bilatérales avec les organisations afin de répartir de manière transparente ces sommes en fonction de leurs représentativités respectives au sein de Thales.

La négociation en 2006

Au niveau Groupe

Thales est un Groupe de haute technologie. Or, chez Thales, l'innovation n'est pas que technologique, elle est aussi sociale. Avec les trois accords négociés avec les Intercentres au niveau du Groupe et conclus le 23 novembre 2006, trois avancées majeures ont été réalisées dans le domaine social.

Le premier accord sur l'anticipation des évolutions de l'emploi, le développement professionnel et la formation vise à se doter d'une méthode pour mieux anticiper les évolutions des emplois et ainsi offrir des carrières diversifiées aux salariés de Thales.

Le second accord porte sur le dialogue social et le droit syndical. L'activité syndicale est reconnue chez Thales comme un service à la collectivité de travail ; c'est pourquoi l'accord met tout en œuvre pour favoriser la transparence et éviter toute discrimination. La recherche d'accords majoritaires rejoint la volonté de faire naître une démarche participative et de responsabilité.

Le troisième accord rassemble toutes les dispositions sociales applicables aux salariés du Groupe. Harmonisant l'ensemble de ces dispositions pour les différentes catégories de salariés, il crée un socle pour renforcer la cohésion de Thales. À travers une véritable mutualisation, il permet des économies et conduit à un accord à la fois plus protecteur et moins coûteux pour les salariés, tout en préservant les équilibres économiques de l'entreprise.

Ont également été signés :

- Le 21 décembre 2005 : l'accord sur le guichet unique permettant d'avoir un seul interlocuteur AGIRC-ARCCO, l'accord relatif à l'appui aux organisations syndicales confédérées et un avenant à l'accord sur les moyens des Intercentres ;
- Le 31 janvier 2006 : l'accord sur la composition et le fonctionnement du Comité Inter-entreprises.

Dans les filiales en France

Hors les sujets de négociation obligatoires, les entreprises du Groupe Thales en France ont conclu de nombreux accords au cours de l'année 2006.

La négociation et la conclusion des accords d'entreprise sur

l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, ainsi que leurs avenants précisant les plans d'actions triennaux se sont poursuivis en 2006 dans les entreprises qui ne l'avaient pas déjà fait : Thales Microelectronics, Thales Underwater Systems, Thales Electron Devices, Thales Communications, et Thales Services.

Division Systèmes Aériens : dans le cadre du déménagement de l'établissement de Thales Air Systems de Bagnoux à Rungis, la négociation d'un accord visant à aménager les conditions du transfert du personnel d'un site à l'autre est en cours. Cet accord s'inscrit dans la continuité de ce qui a été négocié en 2006 pour accompagner le transfert d'une partie du personnel de Thales Air Systems suite aux réorganisations de la Business Line surface radar.

Chez Thales Air Defence, un accord pilote portant sur la Gestion Active de l'Emploi a été conclu en mars 2006 (voir encadré page 52).

Division Aéronautique : Thales Airborne Systems a négocié un accord sur les mesures d'accompagnement des transferts d'activités vers Brest et Pessac dans le cadre du plan de sauvegarde de la compétitivité et un accord sur le volontariat dans le cadre de ce même transfert.

Chez Thales Avionics, un accord sur l'organisation du temps de travail a été conclu.

Hors de France

Thales UK a signé une convention de partenariat avec deux syndicats, Amicus et GBM. Cet accord ne couvre pas les activités de la Division Services et Sécurité. L'objectif de cet accord est de diffuser les bonnes pratiques existant au sein du Groupe et ainsi créer un réseau proactif qui travaille au dynamisme de l'image et de la position de Thales au Royaume-Uni. Les actions menées par ce réseau sont bénéfiques pour les salariés et permettent d'accroître la compétitivité de Thales et d'assurer la prospérité des secteurs de l'Aéronautique et de l'Espace, de la Défense et de la Sécurité.

Le développement professionnel, la formation et une volonté de sécurisation des parcours professionnels

La sécurisation des parcours professionnels est l'un des objectifs majeurs de l'accord sur l'anticipation des évolutions d'emploi, le développement professionnel et la formation du 23 novembre 2006. Dans une logique nouvelle d'information en anticipation des Organisations syndicales et des salariés eux-mêmes sur l'évolution des emplois et des familles professionnelles au sein du Groupe, de nombreux outils sont déployés permettant au salarié de développer ses compétences et d'orienter ses choix de carrière et de formation.

Le management des familles professionnelles et des spécialistes

Le développement des Ressources Humaines du Groupe constitue une des valeurs clés du Groupe. Il vise les deux objectifs suivants : celui de permettre à chaque salarié de s'épanouir dans sa vie professionnelle, et de s'enrichir en ayant la possibilité de diversifier son expérience, en fonction des opportunités actuelles et futures, de ses souhaits et de ses capacités, et également d'accroître son employabilité dans un monde en évolution permanente, et dans une complexité accrue. Son efficacité résulte de la mise en œuvre de processus adaptés, mais également de plus d'anticipation, de transparence, et d'initiative.

La responsabilité du Développement des Ressources Humaines incombe principalement à l'organisation opérationnelle (Strategic Business Lines, Divisions...). Cette dimension constitue naturellement un premier axe de gestion dans le développement des Ressources Humaines. L'étendue du Groupe constituée par sa couverture géographique et internationale, et ses métiers résultant du Management des Familles Professionnelles, procurent deux axes de gestion complémentaires dans le développement des Ressources Humaines, et offrent des perspectives d'enrichissement et d'évolution plus diversifiées.

Le Management des Familles Professionnelles constitue un cadre d'animation des démarches de développement et d'anticipation :

- À moyen-long terme, en permettant d'accroître la visibilité sur les tendances d'évolution des métiers, résultant des analyses prospectives prenant en compte les facteurs environnementaux (contexte, technologies, marché...) Cette dynamique permet de mieux appréhender et d'en décliner les effets en termes de Ressources Humaines, traduits en termes d'évolutions qualitatives et quantitatives, et de préparer les plans d'adaptation nécessaires (offre de formation, mobilité, recrutement, départs...),
- À court-moyen terme, en support au développement professionnel encouragé par le Groupe et au développement de l'employabilité des collaborateurs. Cette ouverture procure à chacun, une meilleure visibilité sur les métiers, ainsi que sur les opportunités et passerelles possibles d'accès et d'évolution au sein d'une même famille professionnelle, mais également d'une famille professionnelle vers une autre. Elle procure également au management, les moyens de développer et d'améliorer leur contribution au développement professionnel de leurs collaborateurs, en mettant mieux en perspective les besoins de l'entreprise avec les souhaits et possibilités d'évolution des collaborateurs.

Le management des Familles Professionnelles a pris une dimension clé au sein du Groupe au cours de l'année 2006, en apportant un soutien essentiel à la conclusion et la préparation de la mise en œuvre de l'Accord Groupe

sur l'anticipation des évolutions d'emploi, le développement professionnel et la formation. Il procure ainsi le cadre d'analyse prospectif indispensable au développement de l'anticipation.

Thales est un Groupe de haute technologie de notoriété mondiale. Son leadership technologique repose sur la communauté des spécialistes, source de l'innovation.

Le Groupe reconnaît la contribution des spécialistes à tous les niveaux de responsabilité et dans chaque famille professionnelle, au travers d'une double échelle de développement de carrière. À niveaux de responsabilité comparables, spécialistes et managers sont gérés de façon identique. À l'intérieur de cette double échelle, la mobilité latérale est encouragée.

Dès lors que les spécialistes représentent un avantage compétitif pour le Groupe, il convient de pouvoir les identifier, les reconnaître, assurer leur développement professionnel et leur permettre de travailler en réseaux, en assurant ainsi un meilleur partage des savoirs et des pratiques. Pour ce faire, des processus spécifiques ont été établis et des moyens déployés, tant au niveau du Groupe qu'à celui des Divisions qui le composent. La reconnaissance des spécialistes implique également que les valeurs du Groupe soient traduites en objectifs.

Thales Missions & Conseil

Thales Missions & Conseil (TM & C) a été créé en 1999 afin de proposer à des cadres du Groupe des parcours de développement professionnel et de mobilité leur permettant de valoriser leur expérience professionnelle en exerçant pour le Groupe un rôle de consultant. Aujourd'hui, TM & C est reconnu dans son activité de conseil interne et dans son apport en terme de parcours de développement professionnel de ses consultants.

Afin d'accompagner leur évolution professionnelle, le Groupe propose à ses cadres ce parcours original : apprendre le métier de consultant et l'exercer en interne pendant 18 mois, construire son projet professionnel et le concrétiser. La mise en situation dans la relation avec le client et la succession des missions développent leurs compétences, leur autonomie, et leur capacité à conduire le changement.

Cela est rendu possible par un accompagnement personnalisé (tutorat), des séminaires et ateliers qui enrichissent, structurent le parcours et par l'immersion au sein d'un réseau multi-métiers.

En 2006, l'activité conseil de TM & C s'est structurée autour de quatre domaines : le management des programmes, l'efficacité des organisations, le management de la relation client et l'accompagnement du changement. Dans chacun de ces domaines, TM & C a accompagné le déploiement des politiques du Groupe.

Le développement professionnel

Développer les Ressources Humaines est l'une des cinq valeurs clés du Groupe. Pour cela Thales prône une meilleure anticipation des besoins par une information transparente dans le cadre d'un dialogue régulier avec les organisations syndicales et les salariés, et une grande place laissée à l'initiative individuelle.

L'entretien de développement professionnel

Pour le Groupe, cet entretien est un point d'étape fondamental du processus de Développement Professionnel et représente pour le collaborateur, un moment privilégié permettant de faire le point avec son manager, sur la manière de se développer dans son poste actuel, et de définir son orientation de carrière. Le Groupe a pris par accord l'engagement de le généraliser à l'ensemble des salariés à partir de 2008.

Pour chacun des collaborateurs, cet entretien permet ainsi d'identifier les compétences professionnelles acquises ou à développer, d'identifier les écarts ou les attendus éventuels du poste tenu, de mettre en perspective son projet professionnel, ainsi que définir les moyens adaptés permettant d'y parvenir (formation, mise en situation...).

Cet entretien permet d'aborder le développement des Ressources Humaines de manière pragmatique et ouverte, en prenant en compte pour les collaborateurs : leurs interrogations, compétences, résultats, attentes, pour les intégrer avec les orientations de l'organisation, le consensus du management sur les possibilités de chacun, et des besoins de l'entreprise.

Au-delà de cet échange formel entre le salarié et son manager, la possibilité reste ouverte d'enrichir la réflexion par un travail plus personnel centré sur le salarié lui-même et son itinéraire professionnel. Cet accompagnement peut prendre la forme d'un « Point Orientation », d'un « Point Carrière » ou d'un « Point Projet Professionnel », trois étapes proposées par Thales Université aux salariés du Groupe.

La formation

La formation au service du développement professionnel

Thales Missions & Conseil

- 6 M€ de CA
- 250 missions dont 95 % dans le Groupe
- 50 consultants
- 150 mobilités professionnelles réalisées depuis la création

Être un "Employeur de référence", s'appuyant sur la formation comme outil de développement professionnel de ses salariés, constitue un principe clé pour Thales.

En effet, le Groupe est convaincu qu'un parcours de carrière réussi se construit en veillant à maintenir toujours un métier et une expertise, gages d'employabilité. Une vie professionnelle plus longue avec des exigences plus fortes se dessine. En contrepartie Thales s'engage à favoriser le développement individuel de chaque collaborateur, condition nécessaire au succès collectif du Groupe. La volonté de Thales de contribuer à l'essor de ses Ressources Humaines et de fournir à chacun un environnement lui permettant d'apprendre s'est dessinée dès 1988 par la création de l'Université, devenue depuis le socle majeur de la politique de formation du Groupe.

L'accord sur l'Anticipation conclu le 23 novembre 2006 attache une importance accrue à la place de la formation dans le développement professionnel :

- **Des actions de professionnalisation ou de reconversion** en alternance sont proposées. Elles comprennent une mise en situation professionnelle, un accompagnement avec tutorat et des formations avec le soutien de Thales Université.

- Reconnaisant que l'expérience acquise par les salariés est un point fort pour son développement, le Groupe accompagne d'éventuelles démarches de **Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)** en vue d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle.

- **Le droit individuel à la formation** : Tous les salariés justifiant d'un an d'ancienneté dans l'entreprise en CDI (Contrat à Durée Indéterminée bénéficient à compter du 1^{er} janvier 2005 d'un droit individuel à la formation d'une durée égale à 20 heures par an. Au sein du Groupe, les droits des salariés sont automatiquement transférés d'une société à l'autre en cas de mobilité interne. Les droits acquis annuellement et non utilisés sont cumulés sur une durée de 6 ans avec un plafond de 120 heures. Les actions de formation relevant du DIF (Droit Individuel à la Formation), s'inscrivent dans le cadre des plans de formation de l'entreprise (au titre des actions de maintien dans l'emploi, d'évolution des emplois ou de développement des compétences), sous réserve de l'accord individuel des salariés et de l'entreprise.

La mise en œuvre relève de l'initiative conjointe du salarié et de l'entreprise. En application de la loi, le DIF est réputé s'exercer hors du temps de travail ; il pourra néanmoins s'effectuer sur le temps de travail lorsque demandé par le salarié, il correspond à un besoin prioritaire de l'entreprise, et répond ainsi à un intérêt partagé.

Aux Pays-Bas, Thales Nederland porte une attention particulière à la formation professionnelle. Quatre millions

d'euros sont dépensés chaque année dans les actions de formation. La politique de formation est fondée sur les principes suivants :

- La formation doit être en lien avec les évolutions de l'entreprise ;
- Elle doit anticiper ces évolutions (internes et externes : concurrence, mutations technologiques...)
- Elle doit répondre aux besoins actuels et futurs en compétence de l'organisation ;
- Le management doit responsabiliser les salariés sur leur développement personnel.

En Allemagne, il existe un système de formation professionnelle très développé. Les programmes de Thales Université sont largement diffusés et suivis par de nombreux collaborateurs. Des plans de formation sont établis sur la plupart des sites. Les stages concernent tous les métiers, des métiers supports aux fonctions industrielles et commerciales.

En Australie Thales a développé une politique de formation complète. Cette politique passe d'abord par de nombreux partenariats avec les universités de tout le pays mais aussi avec certains organismes comme *Engineers Australia* ou *Australian Institute of Project Management* afin de développer les compétences et le savoir de ses salariés.

En collaboration avec Thales Université, les entreprises australiennes proposent un tronc commun de formations en matière de développement des compétences techniques et managériales. Ce programme d'études se développe et évolue chaque année.

Des formations sont également proposées sur les sites. L'offre de formation prévoit des formations généralistes, à la sécurité sur le poste par exemple, ou spécialisées, telles que le programme de management de projet pour laquelle les stagiaires reçoivent une reconnaissance officielle équivalente à un diplôme.

Une nouvelle organisation pour mieux répondre aux besoins du Groupe et des salariés

L'année 2006 a vu se mettre en place les fondements d'une nouvelle organisation de la formation destinée à améliorer à la fois le service rendu au salarié et la démarche d'anticipation du Groupe. Tous les acteurs de la famille Ressources Humaines se sont mobilisés autour de ce nouveau défi.

Le Conseil Formation

La nouvelle organisation répond à trois principaux enjeux :

- Positionner l'action des Divisions autour des sujets principaux tels que la définition des orientations formation, la construction des plans de formation et la définition des priorités d'action ;
- Créer une organisation mutualisée au service des socié-

tés du Groupe, en déployant une équipe commune avec des processus administratifs homogènes, en mettant en place des outils de gestion communs, et en optimisant les coûts de formations externes et des financements.

- Développer une expertise de conseil formation en support des Divisions pour la mise en œuvre des plans de formation et au service des salariés et de leur développement professionnel, par la création d'un réseau intégré de spécialistes de l'offre de formation.

Aujourd'hui la formation est donc prise en charge par un Groupement d'Intérêt Économique. Le GIE est organisé autour de deux pôles, un pôle administration et un pôle conseil. Cette séparation des expertises doit permettre d'accroître l'efficacité, l'opérationnalité et le service rendu par le GIE.

Les acteurs de l'administration formation ont pour mission :

- D'optimiser les budgets en gérant les achats et subventions ;
- Et d'organiser la logistique et le reporting pour le management et les partenaires sociaux.

Le réseau des spécialistes de l'offre de formation a pour objectifs :

- De délivrer un conseil expert auprès des salariés sur les plans d'actions de développement professionnel, et des Ressources Humaines et des managers sur la conception et le déploiement des plans de formation ;
- De supporter la démarche d'anticipation du Groupe renforcée par l'accord du 23 novembre 2006 ;
- De contribuer à la définition des axes de formation pour le Groupe ;
- De coordonner l'évolution du panel de fournisseurs externe.

Les équipes formation du GIE seront localisées sur treize sites en France, afin de se positionner au plus près des managers des Divisions et des salariés. Le conseiller formation aura auprès des salariés un rôle essentiel.

Thales Université : « partager le savoir et plus encore »

Thales Université a pour mission d'aider au développement professionnel des collaborateurs du Groupe en leur assurant une culture commune qui renforce la cohésion dans le cadre de ses valeurs clés.

Thales Université est présente dans trois pays :

- Hengelo (Pays-Bas),
- Jouy-en-Josas (France),
- Crawley (Royaume-Uni).

Axe majeur de la formation au service des collaborateurs et de la compétitivité de l'entreprise, **Thales Université permet d'adapter les compétences individuelles et collectives aux métiers, dans le cadre des orientations stratégiques du Groupe.**

Thales Université aide également les Unités opérationnelles à développer leurs performances en mettant en œuvre des chantiers d'amélioration ou en les accompagnant dans la gestion de la mobilité de leurs collaborateurs. Le souci constant de Thales Université est de **faciliter les actions transverses et la coopération.**

Ses programmes de formation couvrent l'ensemble des compétences clés du Groupe. L'offre de Thales Université est regroupée autour de 7 segments :

- Management (programmes de Management Groupe, développement individuel et orientation de carrière, management d'équipe),
- Finance,
- Ressources humaines,
- Business development, marketing & ventes,
- Management des propositions et des programmes,
- Recherche et développement (Ingénierie Système, Ingénierie & Management Logiciel, Technologie de l'Information, Soutien Logistique Intégré, Matériel & Production, Technologies & Techniques),
- Activités transverses (Achats, *Supply Chain*, Qualité, *Customer Commitment* et Service client, Systèmes d'information, Sécurité).

Dans ces différents domaines, les formations accompagnent, pour les optimiser, les évolutions de carrière et sont également un support à la mobilité. Thales Université a développé en 2006 la notion de Passeport dans les métiers clés du Groupe : ces nouvelles formations sont des étapes de référence du parcours professionnel dans une famille professionnelle ou destinées à faciliter la mobilité et l'intégration dans une nouvelle famille professionnelle. De nouveaux passeports sont en cours de développement pour être délivrés en 2007 :

- Passeport Achats ;
- Passeport System Engineering.

Afin d'accompagner les évolutions de carrière, Thales Université a aussi développé deux autres programmes visant à répondre aux questions des collaborateurs du Groupe sur leur développement professionnel : le « Point Orientation » et le « Point Carrière ».

- Le « Point Orientation » est destiné aux personnes qui, après environ cinq années d'expérience professionnelle, s'interrogent sur la voie qu'ils ont choisie, sur l'élargissement de leur périmètre de compétences ou sur la détention de clés de compréhension afin de favoriser leur carrière.
- Le « Point Carrière » concerne tous les collaborateurs du Groupe qui, après 20 à 25 ans d'expérience professionnelle, veulent prendre le temps d'avoir une vision claire sur leurs acquis professionnels.

Enfin, Thales Université a complété les offres de formation en développant le « coaching », véritable outil pour mieux répondre aux besoins de développement professionnel des collaborateurs du Groupe.

L'identité de Thales Université s'affirme par une très forte implication des managers et des experts du Groupe dans la définition des objectifs et du contenu des formations et dans les interventions. Cette implication assure la garantie que les formations dispensées répondent bien au besoin de développement des compétences des salariés de l'entreprise. Ce corps des enseignants « internes » au Groupe est complété par un corps d'experts consultants et de professeurs d'université et de Business Schools.

En liaison avec les Divisions, Thales Université a développé des parcours professionnels couplant les actions de formation au campus, le « mentoring » et la mise en situation professionnelle sur le terrain. L'action la plus aboutie dans ce cadre est la formation des *Architects of the future*. La première promotion de 18 mois s'est achevée et les trois suivantes sont en cours.

Les chiffres et les actions de la formation en 2006

En France :

- Chiffres clés de l'année 2006:

FORMATION 2006

	Femmes	Hommes	Total
Nombre de Salariés formés	4.012	12.703	16.715
Heures totales	127.844	451.824	579.668

% Masse salariale	3,27 %
-------------------	--------

FORMATIONS DELIVREES PAR THALES UNIVERSITE EN 2006

	Femmes	Hommes	Total
Nombre de Salariés formés	761	3.058	3.819
Heures totales	90.541	38.547	129.088

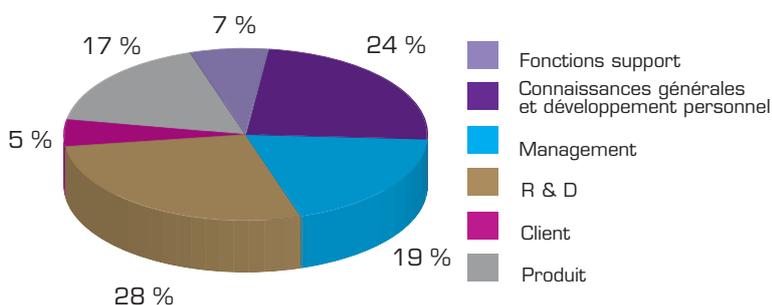
- La formation des non-cadres

La formation des non-cadres	2006
Pourcentage de non cadres formés	37,68 %
Nombre de stagiaires non cadres	6.299
Nombre formation passages cadre (CPC)	36

- L'offre de formation chez Thales :

Les formations chez Thales sont réparties entre différentes catégories, en fonction des différents besoins du Groupe.

NOMBRE DE STAGIAIRES PAR CATÉGORIE



La formation accueillant le plus grand nombre de stagiaires, a été la « R & D : Logiciels clients, systèmes d'information interne ». La seconde, qui a concerné 11,8 % des effectifs formés, a été le pôle « langues et cultures ».

Trouver pour priorités ces formations, témoigne des **objectifs que se fixe le Groupe au quotidien : innovation et internationalisation.**

Au Royaume-Uni :

La politique de formation définie par les Ressources Humaines doit permettre d'attirer et d'intégrer de nouveaux salariés, de développer leurs compétences, de promouvoir la mobilité interne, d'accroître et de partager les connaissances au sein du Groupe, et de partager les bénéfices de la performance.

Les actions de Thales Université au Royaume-Uni ont été en constante progression. En effet, près de 50 % du budget formation de Thales UK a été confié à Thales Université et près de 4 500 collaborateurs des différentes sociétés Thales au Royaume-Uni y ont été formés.

Ce développement s'est notamment traduit par l'ouverture de centres régionaux répondant ainsi aux demandes de proximité des différentes unités.

De plus, les programmes de formation dits « Corporate » tels que « Management de programmes », « Systèmes » ou « Software et management d'équipe » développés en liaison avec le Campus ont connu une croissance importante.

En outre, un *Key Account Manager* par division a été nommé afin d'instaurer une relation franche et ouverte entre tous les acteurs des formations et du développement. Ceci a permis à Thales Université de mieux comprendre les besoins de ses clients internes et ceux de chaque salarié.

Enfin, des *Training Management Services* ont été instaurés par Thales Université afin de proposer un service de formation répondant précisément aux besoins exprimés au sein même des Unités du Groupe, depuis l'assistance à la définition du plan de formation jusqu'à sa réalisation.

En 2006, l'objectif a été de s'assurer que chaque salarié ait pu suivre au moins un stage par an au sein de Thales Université. Les salariés sont encouragés à saisir cette opportunité mais la plupart s'engagent spontanément dans une démarche de formation.

Une action spécifique a été développée au profit des salariés intérimaires. Thales UK a conclu un contrat commercial avec une entreprise de travail temporaire anglaise qui s'est engagée à former ses salariés. Ainsi, les intérimaires ont eu accès à des formations *e-learning* accessibles depuis le lieu de travail et le domicile : 2 200 cours répartis selon trois spécialités : compétences techniques, administratives et commerciales.

La mobilité

Le Groupe Thales a développé depuis plusieurs années une politique de mobilité volontariste, qu'elle soit professionnelle ou géographique. En 2006, la mobilité a été un axe majeur de la politique conduite en matière de ressources humaines.

Sur des marchés toujours plus concurrentiels, la mobilité et le développement professionnel des salariés accroissent la capacité d'adaptation du Groupe aux changements. Cette politique de mobilité active a été encouragée tant au niveau individuel qu'au niveau collectif.

Le Groupe s'investit activement dans le développement de ses ressources humaines. Cet engagement est concrétisé par le déploiement de « *People in action* », politique qui assure notamment la promotion de la mobilité interne et du développement professionnel des salariés.

En novembre 2006, l'Accord anticipation prévoit que la mobilité qu'elle soit professionnelle ou géographique se met en œuvre selon les principes suivants :

- Définition préalable du poste cible dans la structure d'accueil ;
- Analyse préalable de l'écart de compétences (si nécessaire un bilan de compétence est réalisé) en recherchant une réelle proximité entre le métier visé et les compétences du salarié susceptible d'évoluer.

La mobilité professionnelle sera accompagnée par :

- Un parcours formateur incluant si nécessaire des dispositions telles que : bilan de compétences, VAE ou formations complémentaires ;
- Un tuteur du métier visé ;
- Une mise en situation dont la durée est définie dans

l'accompagnement de ce changement de poste avec une durée minimum de 6 mois.

La mobilité professionnelle

Forum Opportunités

Mise en place par Thales en juin 2000, cette structure d'accueil et de conseil offre un appui à tout salarié qui souhaite bénéficier de la politique de mobilité au sein du Groupe.

Forum Opportunités pilote également les outils mobilité conçus par le Groupe, tels que la Bourse de l'Emploi en France et à l'étranger (ThalesWeb), l'espace candidat MyThales et le journal *Thales Opportunités*. Il assure donc la diffusion dans l'ensemble du Groupe des informations sur les postes disponibles et met en contact les salariés qui le souhaitent avec un interlocuteur privilégié afin de leur permettre de bénéficier des opportunités de mobilité dans le Groupe.

Depuis sa création, Forum Opportunités a accompagné quelques 1 700 personnes dans l'élaboration de leur projet professionnel à leur repositionnement. Parmi eux, 1 500 projets de mobilité ont abouti. 18 % des collaborateurs ont progressé dans leur profession, 16 % ont choisi la mobilité géographique et 10 % ont changé de métier. Des actions spécifiques de mobilité sont développées par ailleurs pour les collaborateurs de plus de cinquante ans.

Forum est également en charge des relations avec les écoles. Attirer les bons profils est un exercice difficile dans un contexte concurrentiel. Thales se soucie de sa politique en matière d'embauche et souhaite être perçu comme un employeur de référence et affirmer sa notoriété auprès des grandes écoles.

Fort du succès de cette équipe en France, Thales a créé au Royaume-Uni le *Forum for Opportunities*, espace de rencontre et de conseil pour les salariés en mobilité.

De même, le développement du réseau RED (« *REDeployment* ») a permis aux Responsables Ressources Humaines d'échanger, chaque mois, des informations sur les postes à pourvoir et sur les candidats à la mobilité, afin d'accompagner au mieux les salariés dans leur démarche.

Les mouvements entre familles professionnelles

Les mouvements entre familles professionnelles sont importants et souvent le signe d'une carrière réussie. Mais la professionnalisation, par ailleurs nécessaire, de chacune de ces familles, peut limiter la mobilité.

Des « passerelles métiers » (d'une filière à l'autre, d'un métier à l'autre dans la même filière, et/ou d'un établissement à l'autre) sont identifiées par la nomenclature « familles professionnelles ».

Dans ce cadre, depuis mars 2004, Thales a mis à la disposition de ses collaborateurs en France le guide « Itinéraires ». Cet outil peut être utilisé chaque fois qu'il est question de développement professionnel et de mobilité. Il contient le descriptif des soixante deux familles professionnelles du Groupe et les évolutions permettant de passer de l'une à l'autre. Il est consultable de manière individuelle, via l'Intranet dans chaque centre. Le guide « Itinéraires » rappelle également l'existence de différents outils pratiques mis en place dans le Groupe Thales, qui contribuent à aider ses collaborateurs dans le développement de leur carrière.

Le Groupe se donne comme objectif d'atteindre un ratio mobilité professionnelle/recrutement fixé chaque année.

Forum Opportunités :

- 1 500 postes publiés mensuellement sur ThalesWeb

Depuis sa création :

- 1 600 projets de mobilité aboutis dont 78 % en interne
 - 18 % ont progressé dans leur profession
 - 16 % ont choisi la mobilité géographique
 - 10 % ont changé de métier

La mobilité géographique

Pays

Pour favoriser et développer la mobilité géographique au sein du Groupe, des règles communes permettant d'en faciliter l'exercice que ce soit lors d'un changement de poste et/ou d'une mobilité géographique ont été définies par l'accord du 23 novembre pour la France. Ces mesures portent sur :

- Le déménagement,
- Le voyage de reconnaissance
- L'aide à la recherche du logement et aux formalités administratives,
- La prime d'installation,
- L'indemnité de double résidence,
- L'aide à la recherche de l'emploi du conjoint.

Lors d'une mobilité géographique, une période d'adaptation est prévue. Pendant une durée de 3, voire de 6 mois, le salarié peut bénéficier d'un retour dans son établissement d'origine dans un emploi équivalent.

Forum Opportunités est chargé d'informer les salariés sur les emplois éventuellement disponibles dans les sociétés du secteur d'activité implantées dans le même bassin d'emploi et d'appuyer l'ensemble des démarches.

Afin de mieux répondre aux besoins locaux, 7 bassins d'emploi ont été créés en France et 6 en Royaume-Uni.

Par cette approche, Thales permet une meilleure organisation de la mobilité de proximité géographique.

Il est depuis possible pour un salarié, quel que soit son bassin d'emploi, d'être mieux informé des opportunités locales et de faire connaître son projet de mobilité aux autres entités locales. Ce rapprochement des entités d'un même bassin d'emploi permet également à Thales de se doter d'observatoires locaux lui permettant une meilleure connaissance régionale, en termes de données économiques et d'emplois.

Une coordination de tous les bassins est organisée afin d'assurer une transversalité et d'avoir une visibilité sur les actions menées au niveau Groupe. Des réunions de coordination et d'échange (« REDéploiement ») sont régulièrement tenues afin d'assurer et de développer les échanges entre les bassins (réseaux Ressources Humaines et opérationnels).

Afin de permettre à ces bassins de trouver un équilibre entre le développement de la mobilité des salariés du Groupe et la nécessité d'embaucher des compétences locales, Thales a défini un indicateur de performance qui compare le nombre de mobilités géographiques internes et le nombre de recrutements externes effectués.

Pour la France, en 2006, 1 370 salariés ont fait le choix d'une mobilité géographique soit 30 % de plus qu'en 2005. Par ailleurs, l'organisation territoriale par bassin d'emploi a permis à Thales de développer et maintenir un flux de mobilités équilibré à l'intérieur des bassins d'emploi, mais également entre les bassins. La mise en place d'un suivi mensuel des mouvements montre que Thales a une répartition de la mobilité cohérente avec la répartition géographique des effectifs. Depuis deux ans, les mobilités en dehors du bassin Ile-de-France représentent 35 % des mouvements globaux, avec une couverture importante des flux entre bassins.

Internationale

- Les jeunes et l'international :
 - Le « Volontariat International en Entreprise » permet à des jeunes de 18 à 28 ans de partir en mission de six à vingt quatre mois dans un pays étranger. Il concerne tout type de métier et tout type de profil dès lors que le candidat affiche une réelle motivation pour l'international. Thales a proposé en 2006 22 missions de volontariat international en entreprise. 17 jeunes entre vingt-trois et vingt-huit ans ayant signé en 2005 ou 2004 étaient également toujours en mission durant cette année. Les principaux postes se situent dans les services juridiques, marketing, « *business development* » et « *software* ». Les pays d'accueil sont également très diversifiés, des Emirats Arabes Unis au Royaume-Uni en passant par l'Inde et la Belgique.
 - « *Careers1st* » est un programme spécifique créé par Thales pour les jeunes diplômés et les jeunes professionnels jusqu'à 5 années d'expérience significative

au sein et hors du Groupe. Ce programme a concerné en 2006 cinquante collaborateurs de Thales, principalement français. Les principales destinations sont l'Australie et les Etats-Unis. En début de carrière, ces collaborateurs se situent dans les niveaux de responsabilités 7 et 8 pour la majorité d'entre eux.

Depuis 2005, le dispositif a été orienté vers le marché de l'Asie grâce au programme « Asian Careers^{1st} » qui vise à embaucher des étudiants asiatiques diplômés en Asie ou en Europe, d'abord au sein des équipes européennes pour leur proposer ensuite à échéance deux à quatre ans, un poste en Asie dans des filiales de Thales.

- Les expatriés :

Sont régis par la politique d'expatriation du Groupe, tous les collaborateurs de Thales dont l'expérience professionnelle est supérieure à cinq ans. Dans le cadre du processus Ressources Humaines Thales, un ensemble de compétences de base est défini afin de faciliter la préparation et la sélection des salariés désignés à être expatriés pour les missions Internationales.

En 2006, 566 collaborateurs de Thales étaient expatriés. Les destinations principales étaient dans l'ordre décroissant : la France, les Etats-Unis, les Emirats Arabes Unis, l'Australie, Singapour... Ce sont également de ces pays que proviennent la majorité des expatriés. Les expatriés se situent essentiellement dans les niveaux de responsabilité 8 à 10.

Thales considère que la sélection, la préparation, la gestion et le développement des expatriés, désignés pour une mission internationale, est un outil stratégique capital et que des ressources organisationnelles adaptées doivent être consacrées à leur mise en œuvre. Dans tous les cas, un responsable du développement professionnel doit être identifié pour chaque salarié dès le début de chaque mission.

Les salariés doivent entreprendre une formation culturelle spécifique. Les opportunités futures potentielles font l'objet d'un examen régulier afin de préparer le retour de l'expatrié. Afin de préserver l'égalité entre tous les expatriés, quelle que soit leur nationalité, Thales offre à tous une couverture médicale au moins équivalente à celle de leur pays d'origine.

Thales tient également à faciliter le départ et la vie sur place de la famille de l'expatrié. Thales est co-fondateur de l'association « *Partnerjob.com* » qui propose un site Internet permettant aux conjoints d'expatriés de faciliter leur recherche de travail sur place. Thales finance également l'inscription des conjoints au site Internet « *Femmexpat.com* ». Thales prend aussi en charge les frais de scolarité des enfants dans le pays d'accueil afin qu'ils puissent poursuivre leur scolarité dans la langue et conformément aux programmes scolaires de leur pays d'origine.

La gestion prospective de l'emploi : une perspective à moyen terme

Le Groupe reconnaît sa responsabilité sociale, ce qui implique la recherche d'un équilibre entre la logique économique de l'entreprise, celle de son marché et de ses résultats financiers et l'avenir de ses salariés. La gestion prospective de l'emploi constitue une démarche structurée d'anticipation à moyen terme permettant à chacun, par une meilleure information, de préparer de façon continue son avenir professionnel.

L'accord du 23 novembre 2006 expose les moyens mis en œuvre pour partager avec les partenaires sociaux les informations relatives à la stratégie du Groupe et ses effets sur l'emploi sur une période moyen/long terme et décrit le panel de mesures associées.

L'accord instaure un dialogue avec les représentants des organisations syndicales sur les orientations stratégiques accompagnant l'évolution à long ou moyen terme des emplois.

Le partage de l'information avec nos partenaires repose sur :

- Une information annuelle du Comité d'Entreprise Européen qui se verra présenter les éléments de la stratégie du Groupe, la revue du portefeuille d'activités, les choix industriels et d'organisation, la politique territoriale ainsi que les enjeux de chaque Division ;
- Et sur une consultation annuelle des Comités d'Entreprise de chaque société sur les effets prévisibles sur l'emploi et les qualifications de la déclinaison de cette stratégie au niveau de l'entreprise.

Mais surtout le partage d'information repose sur la création d'une Commission Groupe Anticipation/Formation Observatoire des métiers.

Cette instance paritaire informée aussi de la stratégie du Groupe a pour rôle d'examiner l'évolution de l'emploi et des différents métiers de l'entreprise et d'identifier les passerelles possibles entre les métiers, les moyens associés et les actions de formation correspondant à l'accompagnement de ces évolutions.

Des analyses prospectives des familles professionnelles et des métiers à moyen terme tenant compte de l'évolution des marchés et des technologies, de la stratégie du Groupe ainsi que des ressources nécessaires dans les prochaines années lui sont présentées.

Ces analyses, accompagnées des plans d'action envisagés en termes d'évolution professionnelle, sont discutées au sein de la commission centrale, à partir de prévisions quantitatives et qualitatives.

Cette commission est également chargée de discuter les plans d'action envisagés et de proposer à la Direction son propre avis afin d'anticiper les évolutions prévisibles des emplois.

Dans chaque société la commission centrale formation examinera l'évolution des familles professionnelles, des métiers et de l'emploi et définira avec la Direction les orientations formation et les plans d'actions nécessaires.

Cet accord prévoit également les conditions de l'octroi à chaque salarié de moyens lui permettant de préparer son avenir professionnel :

- Une information disponible sur le portail Intranet permettant de prendre par anticipation les initiatives favorables à son développement professionnel ;
- Un point orientation/de carrière qui offre une opportunité de construire de façon positive des solutions pour anticiper les problématiques métier/emploi ;
- Un entretien de développement professionnel pour tous les salariés à compter de 2008 ;
- La mise en place de nouvelles dispositions communes d'accompagnement de la mobilité ;
- La mise en place d'une aide spécifique apportée aux salariés désirant créer leur entreprise ;
- Le droit individuel à la formation ;
- Des périodes de professionnalisation, des actions de reconversion, de validation des acquis de l'expérience et du tutorat.

La gestion active de l'emploi : un temps nouveau

La partie de l'accord du 23 novembre la plus innovante définit les conditions, le processus de mise en œuvre et les mesures associées à une gestion active de l'emploi dans les sociétés du Groupe en cas de difficultés économiques prévisibles associées à de nouveaux besoins de compétences, ou encore en cas de risque de rupture technologique de nature à entraîner des effets sur l'emploi dans certaines familles professionnelles.

En concertation avec la Commission centrale et les Organisations syndicales, la Gestion Active de l'Emploi (GAE) a vocation à anticiper au plus tôt les difficultés économiques prévisibles ou les risques pesant sur les familles professionnelles, en gérant, par le recours au volontariat et sans rupture du contrat de travail, l'évolution des effectifs sur une période déterminée.

Elle permet de responsabiliser chaque acteur de l'entreprise, le management, les Organisations syndicales et, en particulier, le salarié sur son avenir professionnel.

À cet effet, le salarié dispose, d'une part, d'une information sur la stratégie de l'entreprise et ses éventuels impacts sur l'emploi, et d'autre part, d'informations sur l'évolution des métiers. Des structures spécifiques et des moyens d'accompagnement appropriés complètent ce dispositif.

Cette gestion active de l'emploi est fondée sur la double volonté de l'entreprise et du salarié : des propositions de l'entreprise seront soumises au volontariat des intéressés. Parallèlement les initiatives du salarié seront étudiées avec attention par l'entreprise.

La gestion active est mise en œuvre dans l'entreprise après information et consultation des représentants du personnel sur les prévisions économiques, leurs effets sur l'emploi et sur l'opportunité de mettre en œuvre cette démarche. Des négociations locales peuvent être engagées si des spécificités particulières sont à traiter.

La société ne pourra mettre en œuvre une procédure de Plan de Sauvegarde de l'emploi (Livre III) avant la fin de la période de GAE qu'en cas d'existence d'une situation nouvelle susceptible de dégrader les éléments constitutifs de l'équilibre économique de l'entreprise ou en cas d'insuffisance de résultats constatés dans l'application de la politique de GAE.

La GAE impliquera, en accord avec les organisations syndicales signataires, si nécessaire, la création d'un « Espace Parcours Professionnel Individualisé » (EPPI) (qui rassemblera des représentants de Forum opportunités, du GERIS et éventuellement d'un cabinet externe) pour accompagner chacun dans la construction et la mise en œuvre de son parcours.

Parmi les outils proposés au volontariat, l'accord Groupe prévoit :

- Des formations de reconversion professionnelles lourdes ;
- Des rachats d'années d'études ou d'années incomplètes en vue d'une liquidation de la retraite ;
- Des recours aidés au temps choisi ;
- Des mobilités internes sous la forme de mutations concertées dans les sociétés du Groupe ;
- Des dispenses d'activité (mises à disposition sans obligation permanente d'activité).

En outre, sans envisager de rupture du contrat de travail, des propositions de mobilité externe au Groupe peuvent aussi être présentées aux salariés volontaires : une convention tripartite liant le salarié à son ancien employeur et son nouvel employeur leur sont proposée.

Les mobilités externes prennent la forme :

- D'un congé de mobilité professionnelle entraînant suspension du contrat de travail pendant une durée déterminée. Au terme de ce congé, le salarié choisit de poursuivre sa vie professionnelle dans sa nouvelle entreprise ou de reprendre au sein de son entreprise d'origine des fonctions équivalentes à celles qu'il occupait.

- D'une convention de mutation concertée tripartite organisant la poursuite du contrat de travail avec maintien de l'ancienneté au sein d'une nouvelle entreprise. Des garanties sont apportées au salarié qui pourra réintégrer son entreprise d'origine dans un délai d'un an, ce délai étant prolongé d'un an en cas de difficultés économiques dans la société d'accueil mettant en cause son nouvel emploi.

Si, sur certains sites, la baisse des effectifs affecte l'équilibre des bassins d'emploi, Thales met en œuvre des actions concourant à la création de nouveaux emplois dans les bassins concernés qui seront prioritairement offerts à ces salariés.

UNE GAE PILOTE REUSSIE

La société Thales Air Defence est la première entité du Groupe à avoir expérimenté la Gestion Active de l'Emploi (GAE) après conclusion d'un accord d'entreprise en mars 2006 :

- 6 mois de mise en œuvre,
- 380 salariés ont pris contact avec les Espaces Parcours Professionnels Individualisés,
- 212 d'entre eux, soit 56 %, ont ainsi pu concrétiser leur projet d'évolution professionnelle.

UNE VISION ELARGIE DE LA RESPONSABILITE

Certaines actions menées par Thales dans le cadre de sa Démarche de Responsabilité d'Entreprise ciblent des parties prenantes autres que ses clients, fournisseurs, actionnaires ou propres collaborateurs.

Développer une démarche de partenariats volontaristes avec les mondes scientifique et universitaire, tenir compte de l'impact de son activité sur les territoires de localisation des sites, participer à l'insertion professionnelle des jeunes, parrainer des écoles ou des associations régionales sont autant d'actions dans lesquelles Thales s'engage.

Le partenariat technologique, cœur de la stratégie de R & D

Dans les domaines d'activité de Thales, l'excellence technologique et la capacité d'innovation constituent des facteurs clés de compétitivité. La Recherche et Développement (R & D) représente donc une composante essentielle de la stratégie de Thales. Le Groupe lui consacre près de 20 % de son chiffre d'affaires consolidé, soit 2 milliards d'euros pour l'année 2006.

Au-delà des propres enjeux de compétitivité, l'activité R & D de Thales est guidée par une approche citoyenne : le Groupe s'efforce en effet de partager ses compétences et les fruits de ses travaux avec les établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche et avec ses partenaires industriels.

Cet investissement en faveur de l'intérêt général se concrétise de multiples façons.

Une forte implication dans les écosystèmes scientifiques et industriels

Dans les pays où l'activité de Thales est de taille significative, sa politique consiste à être très présent au cœur des écosystèmes scientifiques et industriels.

Ainsi les laboratoires de recherche centraux du Groupe sont-ils le plus souvent situés à proximité de campus universitaires renommés. C'est en particulier le cas pour le laboratoire TRT-France, situé sur le campus de l'École Polytechnique, au contact immédiat de nombreux laboratoires d'excellence (Institut d'optique Graduate School, Université Paris-Sud 11, CNRS, CEA, etc.). Le laboratoire néerlandais est quant à lui hébergé par l'Université de Delft, et celui de Singapour est implanté auprès de la Nanyang Technological University.

Thales se positionne aussi comme un acteur de premier plan au sein de nombreux « clusters » technologiques, notamment au Pays-Bas et en France, où de nombreuses unités du Groupe s'impliquent dans des pôles de compétitivité de visibilité mondiale (notamment System@tic Paris Région, Aerospace Valley, Mer Bretagne, Mer PACA, Cap Digital Paris Région, etc.).

Cet engagement très net participe au dynamisme et à la visibilité du potentiel de recherche et d'innovation des territoires d'implantation de Thales et favorise leur attractivité pour des activités à haute valeur ajoutée.

La conduite de projets de R & D en collaboration

La coopération technologique voulue par Thales se traduit également par la signature d'un grand nombre d'accords de coopération avec des organismes de recherche et des établissements d'enseignement supérieur, en France (CNRS, CEA, ONERA, INRIA, École Polytechnique, Supélec, etc.), en Europe et dans le monde. Ces accords se concrétisent par la conduite de projets de R & D en collaboration, dans tous les domaines scientifiques et technologiques du Groupe. En particulier, Thales est très impliqué dans les grands programmes européens de recherche, tant dans le domaine militaire (Euclid, Eurofinder) que dans le domaine civil (6^e & 7^e Programmes Cadres de R & D, Eurêka, Eurofinder).

Le recrutement de jeunes docteurs

Pour mener à bien de tels projets, Thales accueille un grand nombre de doctorants, en France et à l'étranger, et recrute dans ses laboratoires centraux et dans ses divisions près de 50 % d'entre eux après leur soutenance de thèse. Thales participe ainsi à la promotion de la formation par la recherche, et à l'insertion professionnelle des jeunes docteurs.

Trixell et la radiologie numérique

En 1997, Thales a donné naissance au projet Pixium, dont l'objectif était le développement d'une technologie de numérisation par rayons X qui permet de réduire le débit de ces derniers. Souhaitant faire profiter la médecine de son savoir-faire, Thales a mis cette technologie au service des scans du corps humain. Grâce à cet outil, les analyses médicales sont plus efficaces et les risques pour le patient sont diminués. L'entreprise Trixell qui a développé ce procédé est une « joint-venture » entre Thales Electron Devices (51 %), Philips Medical Systems et Siemens Medical Solutions. Comptant en 2006 près de 350 salariés, Trixell se positionne désormais au tout premier plan des fournisseurs de nouvelles technologies radiologiques et médicales.

La prise en compte de l'impact de l'activité sur l'emploi local et régional

Dans l'hypothèse d'une mise en œuvre d'un plan de restructuration, Thales dispose d'un ensemble de moyens qui lui permet d'assumer sa responsabilité sociale en s'engageant, dans chaque plan de sauvegarde de l'emploi, à proposer une solution adaptée à chaque salarié concerné par une suppression de poste.

Ainsi, une politique active est menée pour favoriser la mobilité, l'objectif étant de privilégier le reclassement des salariés concernés par l'opération de restructuration. Des reclassements professionnels sont opérés via un réseau actif de responsables de l'emploi, animé par Forum Opportunités et agissant au sein des bassins d'emploi. Forum Opportunités apporte son soutien aux salariés dans le cadre des projets de restructuration, en intervenant à différentes phases du déroulement des opérations.

Les plans de restructuration prévoient aussi, notamment, des aides pour la formation des personnels concernés par les projets individuels de création d'entreprise.

L'action du GERIS dans le reclassement local en France

Depuis une vingtaine d'années, Thales dispose d'une structure dédiée aux opérations de ré-industrialisation conduites dans le cadre des plans de restructurations, « Géris Consultants », qui intervient notamment pour les sites de province qui rencontrent des difficultés. Cette entité met d'ailleurs son savoir-faire à la disposition d'autres Groupes, de PME/PMI ou de collectivités territoriales.

À ce titre, Géris Consultants est délégataire d'une mission de Service Public dans le domaine de la ré-industrialisation. Le Géris mène des actions locales ayant pour objectifs :

- D'assurer le retour à l'emploi des salariés concernés par les restructurations ;
- De favoriser les cessions d'actifs jugés non stratégiques ;
- De revitaliser le tissu économique local.

Ces opérations qui s'effectuent aujourd'hui dans le nouveau cadre fixé par la Loi de Cohésion Sociale, consistent principalement en :

- Un diagnostic de territoire : GÉRIS réalise pour le Groupe des études permettant de mieux appréhender l'environnement socio-économique des sites industriels ;
- Un montage de projets industriels : GÉRIS effectue des prestations d'accompagnement des chefs d'entreprise, de conseil, de structuration et de gestion des projets ;
- Une gestion de fonds d'industrialisation : Géris assure la gestion des aides mises en place en faveur des entrepri-

ses créatrices d'emplois locaux (prêts à faibles taux, sans garantie, transformables en subvention en cas de recrutement d'anciens salariés touchés par le plan social) ;

- Une aide au développement économique local : mise en valeur des atouts locaux, outils de communication, propositions de projets ;
- Une prospection d'entreprises extérieures : grâce à son réseau national d'entreprises, à sa connaissance des métiers du Groupe et des outils professionnels, Géris favorise la création d'emplois sur les sites concernés par des restructurations.

Les actions menées dans les entreprises hors de France

Dans le cadre des restructurations au Royaume-Uni, Thales offre aux salariés les services d'une cellule de reclassement consistant, par exemple, en des séminaires de développement de carrière, des ateliers de mobilité, des opportunités de conseil financier et des séminaires de retraite anticipée.

Aux **Pays-Bas**, le Groupe est en contact étroit avec le SMEO (Stichting Metalektro Oost), agence de reclassement entre employeur de la branche métallurgie ; Thales a contribué à sa création dès les années 1990. Tous les salariés licenciés reçoivent son aide. Les moyens mis en œuvre et la durée de cette aide sont déterminés par le plan de sauvegarde de l'emploi. Près de 80 % des salariés qui ont recours à cette structure ont trouvé un nouvel emploi.

Le dialogue social avec les institutions représentatives du personnel est au cœur des restructurations en **Allemagne**. La négociation de différents accords permet au Groupe de prendre des engagements concrets afin de mener de véritables actions de reclassement. Des formations et une assistance matérielle sont fournies afin de permettre un reclassement plus rapide de chacun des salariés.

En **Australie**, les possibilités de reclassement interne sont étudiées en priorité et peuvent se traduire par une reconversion. Dans la plupart des cas, des aides au reclassement des salariés sont fournies via des programmes individualisés, réalisés par des consultants externes visant à soutenir chaque salarié concerné pour trouver un nouvel emploi dans une autre société.

L'aide à la création d'entreprise

Depuis plus de vingt ans, GERIS, accompagne les salariés du Groupe qui désirent se lancer dans l'aventure de la création ou de la reprise d'entreprise. Qu'elle reste au stade du projet ou qu'elle débouche sur une réalisation, cette démarche est fortement encou-

ragée par Thales, qui place l'esprit d'entreprise comme une des cinq valeurs du Groupe. La démarche est, bien sûr, libre et confidentielle.

Le taux de réussite, au-delà d'un seuil de cinq ans, des entreprises aidées par Géris est bien supérieur à la moyenne nationale, puisque ce taux est de 80 %. GERIS attribue ce succès à trois facteurs :

Au sein de Thales le salarié dispose du temps nécessaire pour construire son projet (congé pour création ou passage à mi-temps sur neuf mois à un an) ; Le salarié est vraiment accompagné ; Le créateur bénéficie d'aides diverses (financières, formations, charges...).

En 2006, les salariés Thales ont confirmé leur intérêt pour la création d'entreprise.

	2003	2004	2005	2006
Projets réalisés	10	45	22	32
Emplois créés	21	50	25	35

L'opération « Coup de pouce » en 2006 a une nouvelle fois rencontré un vif succès dans le personnel. Ainsi, sur les 90 personnes qui ont pris contact avec Géris au cours de l'année, 77 d'entre elles ont présenté un projet, dont 32 ont été concrétisés, grâce au soutien logistique et organisationnel du GERIS.

Le succès de cette opération « Coup de pouce » depuis 2004 a incité le Groupe et GERIS à reconduire l'opération pour 2007.

Opération « Coup de Pouce » : Lauréats 2006

- *Rachat d'une entreprise de 150 personnes spécialisée dans la conception et la fabrication de robinets en thermoplastiques. Avec la reprise de cette société créée en 1963, un temps en difficulté, c'est un véritable défi qu'a décidé de relever ce jeune ingénieur de Thales. Heureux de ce prix, il souligne surtout l'importance de la reconnaissance accordée à son projet : « Quand on reprend une entreprise, on est soudain seul à bord. Ce soutien de Thales permet de me dire : je suis sur la bonne voie ».*
- *Création d'un atelier de réparation et restauration d'horloges et de montres anciennes. Maître du temps, cet ingénieur de Thales apprécie aujourd'hui d'être maître de son temps et de son activité : « J'ai toujours eu envie d'aller plus loin dans ma passion. » Le prix va lui permettre de terminer ses investissements « dans la sérénité ».*
- *Création d'une société artisanale pour exercer le métier de bourrelier. « Quand j'ai vu qu'il y avait un marché, je n'ai pas hésité », s'est dit cette ancienne câbleuse chez Thales. Le Coup de Pouce va lui permettre d'investir notamment dans un banc de finissage et plus tard, confie-t-elle avec un sourire, « peut-être d'embaucher ».*

La revitalisation des bassins d'emploi

Pour satisfaire aux obligations de la loi de modernisation sociale, plusieurs filiales de Thales ont signé, ces deux dernières années, des conventions de revitalisation du territoire avec les Préfets du Loiret pour TAD, Fleury les Aubrais et TDA La Ferté-St-Aubin, du Finistère et des Alpes-Maritimes pour TUS à Brest et Sophia.

Ces conventions sont pratiquement terminées et leurs obligations exécutées. Elles ont permis la création de 384 emplois pour un objectif de 340.

Une convention du même type sera mise en œuvre en 2007 dans le bassin d'emploi d'Élancourt pour favoriser la création de 250 emplois.

Le renforcement de la politique territoriale

Parmi les mesures de l'accord du 23 novembre 2006, le groupe Thales a réaffirmé sa volonté de valoriser l'emploi dans chacune des régions où il est présent. Cette politique passe autant que possible par une consolidation des situations actuelles, en particulier en Provence, notamment par le développement de la R & D.

Cette volonté de concourir au maintien de l'emploi dans les régions se traduira par la volonté d'élaborer, quand cela est nécessaire, une charte de partenariat entre Thales, l'État, les collectivités locales et régionales et les partenaires économiques et sociaux locaux.

Dans chaque région, un correspondant de Thales sera en charge du développement des liens avec les collectivités locales, régionales, les acteurs économiques et sociaux, les Universités, les écoles et les centres de formation.

Au **Royaume-Uni**, Thales UK entretient des rapports étroits avec les institutions représentatives, afin de maintenir la communication avec les communautés locales. Ainsi, Thales UK est membre de « Crawley LEAG », un Groupe d'action d'employeurs locaux. Ce Groupe soutient les initiatives locales et donne les conseils nécessaires à la réussite de leurs plans de croissance.

Certains sites de Thales en **Australie** sont situés dans des régions reculées, ce qui confère à Thales le statut d'employeur principal. Par conséquent, une attention particulière est accordée aux communautés locales, et des liens formels et informels se sont établis. C'est pourquoi, les sous-traitants et fournisseurs sont, autant que possible, choisis localement afin de soutenir l'activité régionale.

Thales, « l'éducation et la jeunesse »

En 2006, le Groupe Thales a revu sa politique de mécénat, abandonnant les actions de sponsoring des activités sportives, pour se recentrer sur un nouveau défi : « La technologie au service de l'éducation et de la jeunesse ».

Les partenariats éducatifs

L'événement de cette année est la naissance du partenariat **Thales Academia**. Le 15 mai, le Président de Thales et le ministre des Affaires Étrangères, ont signé une convention de partenariat public-privé pour l'accueil et l'accompagnement d'étudiants étrangers de haut niveau. Les étudiants sont sélectionnés à partir de critères d'excellence établis entre les écoles partenaires (réseau ParisTech, HEC et l'ESSEC), le Ministère et Thales.

Dans le cadre de ce programme, Thales s'engage à accorder aux étudiants une bourse Thales Academia (10 000 euros ou plus par étudiant et par an selon la durée du cursus), à octroyer à chacun d'entre eux un tuteur volontaire et à leur proposer un stage de fin d'études au sein du Groupe.

La première promotion a été accueillie le 7 novembre 2006 et était composée de vingt et un élèves chinois et indiens. Le directeur de la division Systèmes Aériens a parrainé cette première promotion.

Par ailleurs, Thales s'est engagé aux côtés des principaux groupes industriels à participer à la promotion de **l'égalité des chances dans l'éducation** en partenariat avec l'Education Nationale. En signant la charte, Thales s'engage à développer des actions appropriées : tutorat, parrainage, soutien scolaire auprès des élèves, faire connaître et expliquer ses métiers, accueillir des élèves et professeurs au sein de l'entreprise, recruter des jeunes diplômés issus de territoires défavorisés.

Thales a parrainé en mai 2006 un débat à la Faculté des Sciences Economiques de Rennes organisé sur le thème : « *Sciences et media : dialogue de sourds ?* ». Dominique Vernay, le Directeur de la recherche et de la technologie du Groupe, est intervenu lors de cette rencontre.

En Allemagne, Thales soutient le « Jugend Forscht », qui est un concours organisé tous les ans depuis 1965, mettant en compétition des étudiants et des stagiaires de quinze à vingt et un ans. Les participants doivent présenter un projet dans l'une des matières suivantes : monde du travail, biologie, chimie, sciences de la terre et de l'espace, mathématique/informatique, physique ou technique. Thales a décidé de soutenir cette manifestation très reconnue en signant une convention de partenariat pour trois ans. 10 000 euros sont ainsi attribués chaque année, sous forme de subvention ou d'une mise

à disposition de matériel technique. En outre, parmi les prix remis aux lauréats, Thales organise des manifestations de sensibilisation à la haute technologie, notamment des visites des simulateurs de vol fabriqués sur ses sites.

Les relations avec les écoles

Thales accorde une grande importance à la transmission de certaines compétences spécifiques dans ses domaines d'activités, afin de sauvegarder son savoir-faire et de développer sa capacité d'innovation. Même dans un contexte peu favorable au recrutement, Thales affiche une réelle volonté de maintenir une relation permanente avec les écoles afin d'assurer ce transfert de connaissance et d'expérience. Les actions entreprises s'inscrivent dans une perspective d'éventuelles embauches.

Depuis plusieurs années, Thales a donc développé des actions destinées à promouvoir son image et son activité auprès des étudiants, comme en témoigne le plan Relations écoles lancé par Thales dès 2001 et régulièrement réactualisé.

Thales a associé des Campus Managers à ses actions afin d'assurer une présence permanente d'un représentant du Groupe auprès des écoles. Ces Campus managers, anciens élèves, le plus souvent ingénieurs, ayant intégré le Groupe, entretiennent activement les **contacts avec les écoles**, tant sur le plan de l'orientation et du contenu des cursus que sur celui du développement personnel des étudiants.

Dans ce contexte de liens étroits avec l'enseignement supérieur, Forum Opportunités, les équipes Ressources Humaines des Divisions et les Campus Managers développent des actions de proximité avec certaines écoles choisies par le Groupe. La présence dans les forums, l'animation d'ateliers dans les écoles, l'accompagnement des élèves dans leur recherche de stage et d'emploi, l'organisation de visites de sites Thales, la présentation des activités et des métiers du Groupe, l'association des étudiants à certains projets du Groupe illustrent l'investissement de Thales dans ses relations avec les écoles.

Cette action s'intensifie avec, d'une part, des actions significatives auprès d'une vingtaine d'écoles cibles d'ingénieurs et de commerce (« Centrale Paris », « Supélec », « Polytechnique », « ENSEEIHT », « ENST », « ISEP », ESSEC, HEC...), qui représentent 20 % des effectifs ainsi que du recrutement, tout en garantissant une bonne assise sur les fonctions clés du Groupe ; d'autre part, des actions en direction des écoles et universités sont également organisées afin de répondre aux besoins en profils techniques représentant 80 % des effectifs et des recrutements. En moyenne, Thales recrute 1 000 nouveaux salariés chaque année en France, dont

les deux tiers sont des jeunes diplômés ou première expérience. En termes de représentativité territoriale française, un tiers des recrutements se fait en dehors du bassin Ile de France.

Thales a parrainé la 17^e promotion (2004-2005) du DESS/MASTER de Droit et Relations du Travail de l'Université Panthéon-Assas de Paris et de la Faculté de Droit de Montpellier.

Ce DESS/MASTER, qui forme des juristes en Droit social, a été parrainé depuis sa création par de grands cabinets d'avocats ou de grandes entreprises et est reconnu par tous les spécialistes comme une référence dans le domaine.

En 2006, Thales s'est également impliqué dans une action de tutorat d'étudiants du CFFOP-Paris 2 (Master 2 Gestion des Ressources Humaines et Relations du travail de l'Université Panthéon-Assas de Paris).

Enfin, Thales accueille chaque année un enseignant de Sciences Economiques et Sociales dans le cadre du programme « Enseignants-Entreprises » impulsé par le ministère de l'éducation nationale.

Au Royaume-Uni, Thales UK est également très attaché à ses relations avec les établissements d'enseignement, tant les écoles que les universités locales. Thales a pris de nombreuses initiatives dans le domaine de l'éducation afin d'intéresser et de préparer les jeunes générations à la vie professionnelle.

Thales Avionics Limited a considérablement aidé la « Raynes Park High School » à devenir un collège technologique de la ville de Surrey. Thales UK est également partie prenante à un certain nombre de programmes reconnus tels que SETNET (« Science Engineering & Technology Network ») qui met en contact les écoles locales et le monde du travail, notamment par le biais de programmes tels que « Young Engineers », « Young Enterprise », « Arkwright scholarships », « Engineering Education Scheme » et « School Aerospace Challenge ». Enfin, Thales UK organise des visites de sites opérationnels avec les élèves et les professeurs.

Aux Pays-Bas, Thales Nederland a, de longue date, noué des liens avec des établissements d'enseignement, la « Twente University », l'université de Delft et le « Saxion College ». Thales a privilégié une action de proximité, en fournissant du matériel et en participant aux programmes d'études, notamment grâce à des conférences. Différentes chaires sont tenues par Thales dans les Universités et les Ecoles. De nombreuses associations d'étudiants des filières techniques sont sponsorisées par Thales. Chaque année une centaine d'étudiants sont accueillis chez Thales dans le cadre d'un stage.

Aux États-Unis, Thales Communication Inc. participe au financement d'un certain nombre de programmes éducatifs de la Clark School. Cette école fondée en 1978, accueille des élèves à fort potentiel intellectuel et créatif. Ce partenariat permet à TCI de rencontrer les étudiants, le corps enseignant et les anciens élèves, facilitant ainsi le recrutement de futurs collaborateurs.

En Espagne, Thales a conclu des accords avec les plus grandes écoles de commerce et universités du pays. Cela permet aux entreprises de recruter ses stagiaires parmi les meilleurs. En 2006, 5 % des nouveaux embauchés sortaient de ces écoles-cibles.

En Afrique du Sud, ADS, en partenariat avec le Département de l'Education, a offert soixante bourses à des enseignants des quartiers démunis de la province de Gauteng. Ce parrainage doit permettre d'offrir aux enseignants la possibilité d'aller étudier dans les Universités locales et d'accroître leurs compétences dans les domaines scientifiques et techniques.

Thales et l'intégration professionnelle des jeunes

Dans le cadre de sa politique Ressources Humaines, Thales a mis en place un programme d'insertion des jeunes en tenant compte de sa spécificité High-Tech, et de sa volonté de les aider à s'insérer dans le monde du travail. La difficulté majeure rencontrée a été de trouver un bon équilibre entre des solutions qui ont déjà fait leurs preuves et des solutions plus actuelles qui répondent à une évolution de la société. Dans ce cadre, Thales a continué à développer la formule du stage, tout en développant la formule de l'alternance. Pour la France, Thales a lancé en 2006 un programme « Top stagiaires » sensibilisant les managers de Thales qui accueillent des jeunes à détecter ceux qui pourraient intégrer le Groupe, et permettre ainsi l'embauche des meilleurs stagiaires, alternants, mais également Thésards et VIE. En 2006, plus de soixante jeunes ont été éligibles à ce programme de formation initiale BAC+2 à BAC+5.

Les stages

Au-delà des 2000 stages que propose chaque année le Groupe en France, Thales répond pleinement aux exigences de la Charte du stage initiée en 2006 par le Gouvernement avec des sujets de stage de qualité, une indemnisation appréciable, des tuteurs investis et l'organisation d'un événement annuel majeur.

En effet, Thales organise depuis maintenant six ans une journée complète dédiée aux élèves en stage au sein des différentes entités du Groupe et aux étudiants des écoles-cibles : le Forum Stagiaires. L'objectif de cet événement organisé par Forum Opportunités dans le cadre de l'Université de Thales, est de proposer aux stagiaires une journée leur permettant de mieux

connaître le Groupe, ses atouts, sa diversité, ses enjeux, et de le percevoir comme un employeur de référence.

Le Forum Stagiaires 2006 a accueilli 600 jeunes qui ont l'opportunité de venir approfondir leurs connaissances du Groupe et ses métiers. Durant toute une journée, sont organisés des ateliers métiers, des sessions d'accueil de présentation du Groupe et une table ronde sur le thème du développement professionnel. Un « Point rencontre » est également proposé, sous la forme d'un forum, permettant ainsi de mieux comprendre les différentes activités du Groupe en rencontrant des opérationnels et des équipes Ressources Humaines présents sur les stands.

L'alternance

Thales a fait de l'alternance, en tant que parcours formateur, un deuxième volet fort de l'intégration des jeunes dans le cadre de sa politique Ressources Humaines avec comme objectif d'accueillir régulièrement 1 000 jeunes chaque année à compter de 2008. Un effort particulier est fait pour former les tuteurs, gage de qualité d'un parcours réussi en termes de formation. Comme pour les stages, Thales donne la possibilité aux meilleurs d'entre eux d'intégrer le Groupe.

Le Groupe s'est fixé pour objectif de contribuer à la politique d'insertion professionnelle des jeunes en recherche d'emploi en supportant activement deux CFA (centres de formation d'apprentis) : le CFA des technologies informatiques (AFTI : Association pour la Formation des Technologies Industrielles) et le CFA des métiers de l'aérien en coopération avec Air France (AFMAé : Association pour la formation des métiers de l'aéronautique).

Thales a vu ses contrats en alternance (apprentissage et professionnalisation) augmenter de plus de 60 % en 2006 par rapport à 2005, portant le nombre de jeunes concernés à 400.

En outre, le 3 avril 2006, Thales a signé la Charte de l'apprentissage avec comme engagement à court terme, d'augmenter de 20 % le nombre d'apprentis présents sur ses sites en France.

Le déploiement de projets innovants en faveur des personnes handicapées

Le développement de projets innovants à partir des technologies du Groupe a permis d'apporter des solutions concrètes permettant d'aider à l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

Outils développés en faveur des personnes handicapées

Pour faciliter la communication avec les déficients auditifs, la Société Thales Training and Simulation a déve-

loppé un CD Rom qui permet l'apprentissage de la Langue Des Signes (LSF) et du Langage Parlé Complété (LPC) qui sont deux modes de communication utilisés par les déficients auditifs.

Ces didacticiels sont mis à la disposition des particuliers et utilisés au sein du Groupe pour former les salariés qui travaillent aux côtés des déficients auditifs, afin de faciliter leur intégration dans les équipes.

Le projet SOUNDFLYER, initialement conçu par une équipe de techniciens qui suivaient le Cycle Promotion Cadre 2003 (CPC) dispensé par Thales Université, et qui permet à des pilotes handicapés visuels de voler par accès direct aux données de pilotage, a été cédé à l'association Miro-volants.

Projets ayant été particulièrement remarquables en 2006

Afin d'inscrire son action à la fois dans la durée et dans l'innovation, Thales a, en 2006, assuré le suivi et l'amélioration des projets initiés les années précédentes. De nouveaux projets ont également été développés en 2006.

Portatum*

Ce système mis au point par les ingénieurs de Thales Research & Technology permet à des personnes mal voyantes de pouvoir suivre des présentations dispensées en salle au tableau.

Ce dispositif est composé d'un caméscope permettant de filmer le tableau dans des conditions optimales, et de transmettre les images sur un réseau Wifi vers des ordinateurs dont disposent les personnes mal voyantes. Ces ordinateurs sont équipés du logiciel PORTANUM qui permet à chacun, en fonction de la nature de son handicap visuel, de disposer après traitement de l'image d'une information claire et facilement assimilable.

De nouvelles expérimentations dans des établissements scolaires ont eu lieu en 2006, notamment au Centre de Rééducation des Déficiants Visuels de Clermont-Ferrand. Thales a également poursuivi ses contacts dans le cadre d'une expérimentation commune avec l'Institut National des Jeunes Aveugles. La convention signée avec la FNDV de Nice (Fédération Nationale des associations de parents d'enfants Déficiants Visuels) a permis d'équiper deux classes d'une école primaire, deux classes d'un collège, un institut de déficients visuels, un lycée et deux étudiants d'université.

Convaincu du parallélisme existant entre intégration scolaire réussie et intégration professionnelle accomplie, le groupe Thales avait reçu le CIREC d'OR (Concours International de Recherche Educatives et de Création) pour son action menée dans le cadre du projet

* Pour plus d'informations : www.portanum.com

PORTANUM lors du Salon EDUCATEC 2004, et poursuit ses efforts pour diffuser largement son logiciel dans des versions remises régulièrement à jour et en libre accès (téléchargeables via Internet).

Handi-Aérosurveillance 2006 : 5^e saison

Il s'agit d'un système de surveillance par images infra rouge et de transmission au sol destiné à la prévention et à la surveillance de feux de forêt. La particularité de ce dispositif réside dans le pilotage d'un avion par un pilote handicapé moteur. Chaque élément constitutif de ce système est réalisé par Thales. Leur assemblage, leur adaptation à l'environnement ainsi que la formation des pilotes à cet ensemble ont constitué le projet technique « Handi-Aérosurveillance ».

Une première expérience s'était déroulée durant les étés 2002 et 2003, avec le Service Départemental d'Incendie et de Secours (SDIS) du Lot. Au vu des résultats extrêmement positifs obtenus, un arrêté ministériel en date du 24 novembre 2003 a autorisé, pour la première fois en France, les personnes handicapées à accéder à la licence de pilote professionnel.

À l'été 2004 et 2005, une campagne a eu lieu dans les départements du Lot, des Bouches du Rhône et du Var. Un des pilotes handicapés a depuis intégré l'école de pilotage de Salon-de-Provence pour une formation de pilote de l'aéronautique naval.

En 2006, une nouvelle campagne a eu lieu sur les mêmes départements permettant ainsi quatre pilotes handicapés moteur d'occuper un réel emploi rémunéré. Fort de ce succès, Thales a pu travailler dans le cadre du GIFAS et de l'AFMAE (Association pour la formation aux Métiers de l'Aérien) à la création et la mise en place d'un CFA – le CFA Saint-Exupéry – à Cuers-Pierrefeu, permettant de fait l'accès des personnes handicapées à une nouvelle filière de formation professionnelle.

De plus, deux de ces pilotes handicapés ont reçu leur brevet de pilote professionnel remis lors d'une cérémonie à l'Agefiph en présence du ministre Gérard Larcher. Ils ont le même jour signé leur premier contrat de travail.

Access Learning : la formation à distance par e-learning

Ce projet développé avec l'Institut Garches, implanté au sein de l'hôpital du même nom, se veut une réponse aux difficultés rencontrées par les personnes accidentées, mal voyantes ou malentendantes qui doivent se reconverter professionnellement.

Ce dispositif est opérationnel depuis fin 2004 et rend possible l'enseignement à distance par internet de façon totalement individualisé. Le parcours proposé permet d'acquérir des compétences pour les métiers du multimédia et de la création Internet.

Thales avait été nommé, pour le projet « Access

Learning » au concours CIREC, lors du Salon EDUCATEC 2004.

En 2006 plus d'une centaine de personnes ont utilisé la plate-forme Access Learning soit directement par Internet, soit dans le cadre de l'Hôpital Raymond Poincaré de Garches. Ce projet favorisant la maîtrise des outils informatique d'accès à la connaissance, est un réel moyen de liaison au monde pour ces personnes en situation de handicap.

Access learning est aujourd'hui un des projets importants de la Fondation Garches¹² et a fait l'objet, avec l'aide de Thales, d'un déploiement dans l'espace publique numérique (EPN) mis en place par la ville de Paris dans le 13^e arrondissement pour les personnes handicapées

Orthèse exosquelettique

2006 a vu la mise en place d'une équipe d'étude, en collaboration avec l'Association Française contre la Myopathie, pour la conception d'une orthèse exosquelettique du membre supérieur. Ce projet maintenant bien structuré devrait aboutir dans les deux ans à venir à la mise à disposition d'un prototype opérationnel.

En 2007, la poursuite de la politique du groupe Thales en matière de handicap fera l'objet d'une attention particulière en vue d'améliorer encore l'emploi de personnes handicapées dans le Groupe et d'intensifier son action dans le cadre fixé par la loi nouvelle : les projets technologiques, la formation et le renforcement des relations avec les entreprises adaptées.

Action de normalisation de « l'entreprise handi-accueillante »

Thales a constitué un groupe de travail composé de dix entreprises et de l'Afnor, en vue de concevoir une norme définissant ce qu'est une entreprise « handi-accueillante ». Cette norme devrait à la fois rendre plus visible les politiques des entreprises concernant l'insertion professionnelle des personnes handicapées, les inscrire dans une démarche durable et servir de guide aux entreprises qui désirent mettre en place une politique dans ce domaine.

Les relations avec les Associations locales et nationales

Le souci du groupe Thales à intégrer ses actions au cœur de la société s'est traduit également par de nombreuses actions de charité.

Cette année encore, le Groupe a apporté son soutien à l'Unicef par le choix d'une carte de vœux, dont les 55 % du prix d'achat sont affectés à la donation.

12 Fondation Garches : reconnue d'utilité publique.

En France, Thales a répondu présent, via son réseau de campus managers, pour s'engager dans le « 4 I Trophy » en sponsorisant une équipe de l'ENSIETA (École Nationale Supérieure d'Ingénieur des Etudes et Techniques d'Armement). Grâce à plus de 50 tonnes de matériels scolaires et sportifs livrés par les 1 000 équipages d'étudiants en formations supérieures (écoles ou universités), le « 4 I Trophy » permettra de scolariser cette année plus de 5 000 enfants marocains. Au-delà de la dimension sport et aventure, c'est la dimension humanitaire qui donne à cette opération toute son ampleur.

Au Royaume-Uni, Thales UK a soutenu l'association Childnet International qui forme les parents et les enfants à une utilisation sécurisée d'Internet.

Les collaborateurs ont participé à des épreuves sportives dont les prix ont été reversés à la National Deaf Children's Society, l'association britannique des enfants sourds. La course des « Three Peaks », dont la finalité réside dans l'ascension de trois sommets britanniques en moins de vingt quatre heures, rapporte chaque année à l'association de quoi couvrir 10 % de ses frais de fonctionnement.

En 2005, l'équipe Thales avait récolté 150 000 euros en réalisant le meilleur temps. Cette année, ce sont dix-neuf cyclistes Thales qui ont parcouru 300 kilomètres entre Londres et Paris : 25.000 euros ont été reversés à la NDCS.

Thales North America est très impliqué dans les œuvres caritatives au profit des victimes de guerre et de leurs familles, en soutenant les associations Helping Our Heroes Foundation et Our Military Kids, Inc..

Suite à l'ouragan Katrina, Thales a en outre participé à la reconstruction des territoires dévastés en fournissant des radios et des GPS.

Thales Australia a récolté et donné 15.000 dollars à la Starlight Children's Foundation. Cette association a pour vocation d'améliorer la vie des enfants hospitalisés gravement malades ainsi que leur famille partout sur le territoire. Par deux fois RPLSS (*Repair Planning Logistic Support Services*) a accueilli un trophée de golf de bienfaisance afin de recueillir cette somme.

En Australie, Thales a également sponsorisé le bal de charité des forces australiennes de défense ; les bénéfices de cette soirée, s'élevant à 77.000 dollars australiens, ont été reversés à la Starlight Children's Foundation et à l'association Legacy de Brisbane qui s'occupe des familles des soldats décédés au combat.

Enfin, Thales sponsorise des organisations comme Re-engineering Australia et Young Engineers qui utilisent les fonds récoltés pour développer des projets profitables aux communautés désavantagées.

En **Afrique du Sud**, le virus du sida se propage rapidement et le nombre de malades augmente. Air Defence Systems parraine COTLANDS, une ONG, qui prend en charge les orphelins du Sida.

L'association ABH propose un foyer à une centaine de personnes âgées infirmes et sans domicile. L'aide de ADS se manifeste par le financement des travaux de réparation et de confort.

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Soucieux d'être une entreprise responsable, Thales a inscrit l'environnement comme l'une de ses valeurs éthiques ; Thales s'efforce donc de limiter l'impact de ses activités, de maîtriser les risques sanitaires associés, d'atteindre ou dépasser les exigences légales applicables, et d'anticiper celles à venir.

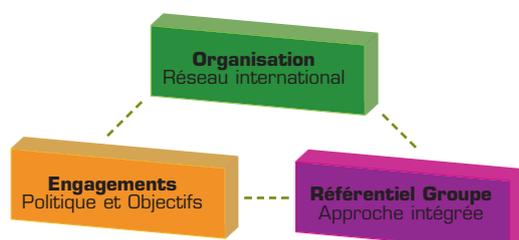
Les métiers de Thales comportant de moins en moins de procédés industriels (à l'exception de quelques sites), le Groupe poursuit, depuis plus de dix ans, une politique volontariste afin de mettre en œuvre un système de gestion environnemental en cohérence avec ses activités et son organisation. Associé au principe de subsidiarité, ce système permet de moduler les rythmes d'application en fonction de contraintes spécifiques :

- La diversité des produits et services,
- La diversité des applications (civiles, militaires, grand public ou spatiales),
- La configuration des sites,
- L'historique des sociétés (acquisition récente ou ancienne, site reconfiguré, site partagé...),
- Les environnements locaux.

La démarche lancée vise à rallier l'ensemble des entités du Groupe sur des axes de progrès communs, en y **intégrant la dimension environnementale à tous les niveaux de l'activité et aux différents échelons de l'organisation**. Cette démarche repose sur des fondements déclinés dans Thales, et permet d'adopter une approche à la fois transverse et intégrée.

Thales et l'environnement : les fondements

Le Groupe confirme sa volonté de s'impliquer concrètement dans un système de gestion de l'environnement qui s'appuie sur trois axes structurants.



Les engagements

En tenant compte des activités exercées par l'ensemble de ses entités à travers le monde, Thales a défini ses priorités environnementales autour de trois engagements fondamentaux :

- **Préserver l'environnement** en maîtrisant les impacts de ses sites et de ses activités,
- **Prévenir et maîtriser les risques environnementaux et sanitaires** associés,
- **Respecter les exigences légales** et anticiper les prochaines.

Ces engagements s'appliquent à l'ensemble des activités et se déclinent selon des axes de progrès transmis à toutes les entités, à savoir :

- Réduction de la consommation **d'énergie** et des **ressources naturelles**,
- Limitation de la production de **déchets** et promotion de leur recyclage,
- Maîtrise des **rejets** dans les milieux environnants,
- Intégration de la gestion des **risques sanitaires** dans les plans de progrès environnementaux.

Ces engagements sont assortis d'objectifs chiffrés, adaptés aux métiers du Groupe.

Une organisation dédiée

En raison de son implantation internationale et de la pluralité de ses métiers, le Groupe a mis en place une organisation à trois niveaux :

- Une structure centrale, sous l'autorité de la Direction des Opérations, est en charge de la supervision des risques environnementaux ainsi que de l'animation et de la coordination des actions internationales à ce sujet. Elle définit les axes communs de progrès, les objectifs et actions Groupe associées, ainsi que la structure des reporting. Cette structure intervient transversalement en support d'autres services : juridiques, qualité, assurances...

- Une structure Pays, là où Thales exerce une activité opérationnelle importante au sein de laquelle un responsable y coordonne les actions locales et collecte les informations nécessaires à l'élaboration des reporting. Il dispose de relais dans les Unités opérationnelles. Des correspondants de chaque Division sont également nommés pour la France et ont les mêmes missions que les correspondants pays.
- Un correspondant local au niveau de chaque établissement pour mettre en œuvre la démarche environnementale.

Le référentiel Groupe

La maîtrise des impacts, la prévention des risques et l'amélioration des performances nécessitent une intégration complète de l'Environnement dans les différents processus et pratiques de l'entreprise et ne peuvent plus être considérées comme une thématique traitée de manière totalement distincte.

Convaincu des bénéfices d'une telle approche, le Groupe a donc intégré l'environnement dans son Système de Référence interne, impactant ainsi différents processus et s'interfaçant avec différents métiers (juridique, finance, achats...).

Outre des directives environnementales spécifiques, le référentiel interne requiert la mise en place d'un **Système de Management Environnemental (SME)** au sein de chaque entité, selon une graduation dépendante des activités exercées (cf. page 66).

La création d'un processus « Qualité, Environnement et Amélioration Continue » témoigne de l'engagement du Groupe à promouvoir un **système intégré**.

Le Manuel d'Engagement Qualité Groupe consacre un chapitre à l'environnement, autre témoignage du Groupe pour mener à bien et dans la durée une démarche environnementale.

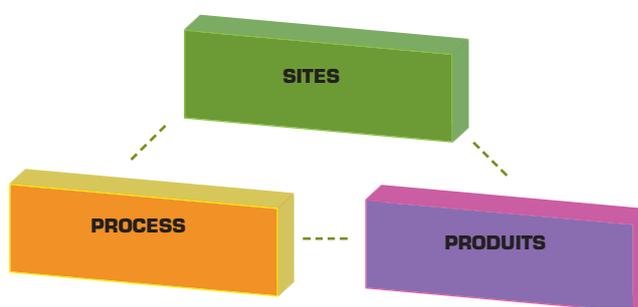
Qu'est-ce que le référentiel interne Groupe ?

Le Groupe s'est doté d'un outil de gouvernance et de travail commun à toutes ses entités : le **Système de Référence**. Il est structuré par processus. Pour chacun d'eux, il définit l'organisation, les règles, les pratiques et méthodes à mettre en œuvre.

Ce système contribue à renforcer l'efficacité collective et individuelle en favorisant le déploiement de processus optimisés dans l'ensemble du Groupe. Disponible sur l'intranet, il contribue à l'adoption d'un langage commun, à la coopération et au partage des meilleures pratiques.

Thales et l'environnement : une approche transversale

Le Groupe a déployé sa démarche de manière transversale sur des activités différentes (immobilier, process, produits) en constante interaction.



Les sites

Dans le cadre de la gestion de son parc immobilier, Thales a engagé, dès 1997, un programme en faveur de l'environnement permettant :

- Le maintien de la conformité des immeubles et des installations techniques attachées,
- De donner aux activités industrielles les moyens de se développer en maîtrisant leurs risques,
- De mettre à disposition des locaux sains et en prévenant les risques santé/environnement,
- De limiter les impacts des bâtiments et des chantiers sur l'environnement (respect des critères de Haute Qualité Environnementale – HQE®).

Chaque pays définit son propre programme en application des règles édictées par la Direction Immobilière Groupe et en fonction des spécificités locales, allant parfois au-delà de la réglementation applicable. Il en est ainsi, par exemple, de la dépollution ou du désamiantage, obligations qui n'existent pas dans toutes les réglementations nationales.

Des règles spécifiques à l'environnement ont ainsi été adressées aux correspondants « immobilier » et aux correspondants « environnement » dans les différents pays concernés.

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Construit en 2006, le « bâtiment Maxwell » de Limours, une surface de 10 000 m², a été conçu selon les critères de Haute Qualité Environnementale (HQE®) associant non seulement des critères de gestion des ressources et des énergies, mais aussi des critères liés à la santé et à l'éco-construction.

Parmi les mesures phares de ce projet, citons notamment :

- Les puits canadiens qui contribuent au réchauffement du bâtiment l'hiver et à son rafraîchissement l'été,
- Les larges brise-soleils sur façades Sud et Est constituant une protection thermique, y compris pour les rayons à 45 °,
- L'isolant incorporé dans les plaques de béton préfabriquées en usine et assemblées sur le site par systèmes de vissage, qui évite ainsi les apports de matières premières et leur transformation (centrales béton...), ainsi que les nuisances associées (bruit, poussières...).
- Le choix des matériaux de façade auto-lavants (pierre des Pyrénées) permettant une pleine intégration du bâtiment dans le paysage.

Il est à noter que cette intégration est d'autant plus réussie que le choix des nouvelles plantations a été dicté par des concepts environnementaux : les arbres à feuilles caduques ont ainsi été préférés pour leur absence de feuilles l'hiver (passage des rayons solaires), et leur feuillage créant de l'ombre l'été.

Une attention particulière a également été portée sur les conditions de travail du personnel dans les bureaux : outre les moquettes recyclables, des faux-plafonds à performances acoustiques optimales couvrent les bureaux. Des lumières à faibles consommations et basse luminance équipent les locaux.

Les process

Une démarche progressive, adoptée depuis 2000, d'abord en France puis dans les autres pays, vise à une prise en compte systématique de l'environnement par toutes les entités, selon un « plan de ralliement pluriannuel » :

- La mise en conformité des installations et activités, aux plans réglementaire et technique,
- La maîtrise des consommations d'énergie et ressources naturelles, ainsi que la maîtrise des risques au niveau des rejets aqueux, des rejets atmosphériques et des déchets,
- La réalisation d'une analyse environnementale pour identifier et quantifier les impacts sur l'environnement de chaque activité, et met en œuvre les actions nécessaires,
- La mise en place d'un « Système de Management Environnemental » (SME) cohérent avec les spécificités et contraintes de l'activité. Le SME permet de pérenniser la conformité réglementaire et technique des installations, de maîtriser les risques et de suivre les programmes d'améliorations.

L'analyse des substances et produits utilisés aboutit à la mise en place de mesures de substitution dès lors que la qualification du process a été validée.

La suppression des solvants chlorés fait partie de ce dispositif.

Les produits

Directives RoHS et WEEE

Peu de produits et d'équipements Thales sont dans le champ d'application des directives RoHS et WEEE. Grâce à la mise en œuvre de technologies de substitution et de processus Achats adaptés, les produits Thales concernés sont aujourd'hui tous mis sur le marché, conformément aux nouvelles réglementations.

Les produits Thales, qui ne sont pas dans le champ de ces directives, sont, pour la plupart, destinés aux applications aéronautiques et de défense, ou liés à la protection des intérêts essentiels de sécurité des États et des grands clients institutionnels et privés. À ce titre, ils doivent garantir des niveaux de fiabilité très élevés pendant des durées de vie très longues, et dans des conditions de fonctionnement. L'emploi de technologies de substitution, conformes aux nouvelles directives, est ainsi conditionné par la démonstration préalable de leur fiabilité.

Dans un souci ne pas se prévaloir systématiquement des exclusions/exemptions prévues par les textes réglementaires, et de mettre en place une démarche environnementale efficace et cohérente pour l'ensemble de ces produits, Thales participe avec les autres industriels du secteur aéronautique et défense à l'élaboration et la conduite des actions de substitution des technologies en cause.

Les Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE, en anglais **WEEE**) sont une catégorie de déchets définis par la réglementation européenne (Directive 2002-1996/CE) comme « les équipements fonctionnant grâce à des courants électriques ou à des champs électromagnétiques, ainsi que les équipements de production, de transfert et de mesure de ces courants et champs, conçus pour être utilisés à une tension ne dépassant pas 1 000 volts en courant alternatif et 1 500 volts en courant continu » dans des catégories précisées par décret (en France, décret n° 2005-829 du 20 juillet 2005).

Les objectifs de la directive sont de rendre obligatoire la valorisation des DEEE et d'instaurer le principe de la responsabilité du producteur.

La directive européenne **RoHS** (Restriction of the use of certain **Hazardous Substances** in electrical and electronic equipment) concerne quant à elle des restrictions d'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques.

Règlement REACH

Thales s'est engagé dans une démarche environnementale relative à l'utilisation des substances et préparations dangereuses. Elle prend en compte les anticipations nécessaires à la perspective de mise en œuvre du Règlement européen REACH.

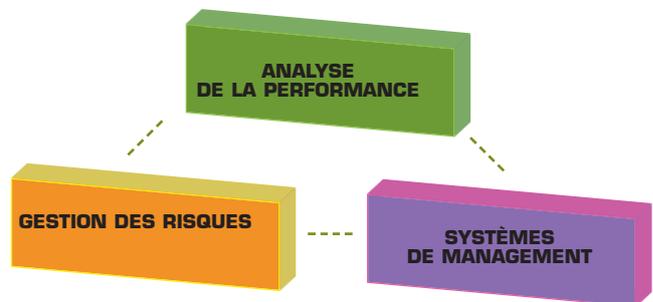
Cette démarche, qui vise le suivi des substances incluses dans les produits et équipements (articles au sens de REACH) pendant toute leur durée de vie sur le marché, entraîne la refonte du processus de développement produit et des outils de gestion des données associés.

Bien évidemment, l'anticipation de cette exigence devra aussi s'appliquer vers les sous-traitants et fournisseurs. C'est pourquoi une réflexion approfondie est en cours au sein du GIFAS (Groupement des Industries Française de l'Aéronautique et du Spatial) afin de garantir la cohérence de la chaîne d'approvisionnement Aéronautique et Défense.

REACH est un Règlement européen permettant l'identification et l'élimination progressive des produits chimiques les plus dangereux. Ce règlement est d'application directe. REACH est l'acronyme pour Registration, Evaluation and Autorisation of Chemicals (enregistrement, évaluation et autorisation des produits chimiques).

Thales et l'environnement : une approche intégrée

Pour satisfaire les engagements environnementaux, le Groupe s'est doté d'outils et de méthodes utilisés par ses entités et inscrits dans le Système de Référence Groupe. Ces outils et méthodes, qui font l'objet d'actions de communication et de formation, sont régulièrement évalués.



La gestion des risques

La cartographie des risques

Le programme de cartographie des risques se poursuit à travers le monde. Portant initialement sur l'identification des risques (non-conformités administratives et techniques, risques potentiels de pollution, amiante, légionelles, substances dangereuses...), il se poursuit par la caractérisation plus précise de ces risques. Cette caractérisation conduit à engager des actions de gestion et de prévention des risques.

S'agissant des risques induits par des situations accidentelles (pollution, incendies...), des procédures spécifiques sont élaborées dans chaque entité.

Le déploiement de Systèmes de Management Environnemental permet d'identifier ces risques, mais aussi de veiller à ce que chaque entité soit en conformité avec les réglementations applicables localement.

Des audits environnementaux par des sociétés spécialisées sont également engagés.

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les incidents/accidents

En 2006, il a été dénombré neuf incidents/accidents ayant eu un impact sur l'environnement et dus à des activités du Groupe.

NOMBRE D'INCIDENTS/ACCIDENTS*

Australie	3
France	3
Pays-Bas	1
Royaume-Uni	2

* Ils n'ont pas eu d'impacts majeurs sur la santé humaine ou l'environnement. Gérés au niveau des sites, des plans d'actions correctives et préventives ont immédiatement été mis en place. Seul un des accidents a nécessité l'information des autorités locales (Australie).

Les plaintes, recours et contentieux

En 2006, seule une réclamation de voisinage a été enregistrée sur un site français, en raison du bruit provoqué par une station de traitement des eaux souterraines dans le cadre de travaux de dépollution. Des actions de protection acoustique ont immédiatement été mises en œuvre.

À la connaissance du Groupe, aucune indemnisation n'a été supportée en 2006 par Thales du fait d'un recours en matière d'environnement, pour les pays intégrés dans son périmètre d'étude.

Les garanties

Dans le cadre des opérations de cession ou d'acquisition, des dispositions spécifiques à l'environnement sont prévues, notamment en termes de respect de la réglementation, d'obtention des permis et autorisations d'exploitation, d'absence d'injonction, de plainte et ou de réclamation, et enfin d'absence de pollution ou de responsabilité en matière de pollution, si celle-ci existe.

Les acquéreurs sont plus souvent que par le passé demandeurs en matière de garanties environnementales, compte tenu de la sensibilité grandissante de ces questions dans la plupart des pays qui se dotent, au demeurant, de législations de plus en plus contraignantes pour l'exploitant, voire pour le propriétaire. Ils cherchent à se protéger le plus possible face aux recours de tiers ou de salariés.

Les garanties demandées sont généralement fondées sur les lois en vigueur, mais peuvent aussi se référer à des lois en cours d'élaboration ou au changement envisagé pour l'usage des terrains et des bâtiments cédés. L'approche adoptée par Thales permet de limiter les garanties concédées, aussi bien en ce qui concerne leur nature, leur montant que leur durée.

Au 31 décembre 2006, le montant total des engagements de Thales au titre des garanties environnementales est de 218 millions d'euros.

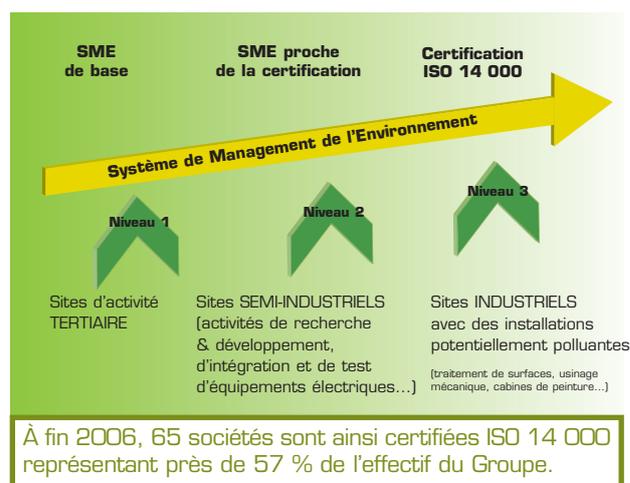
Les provisions

Au 31 décembre 2006, le montant des provisions constituées au titre des risques environnementaux s'élève à 4,8 millions d'euros.

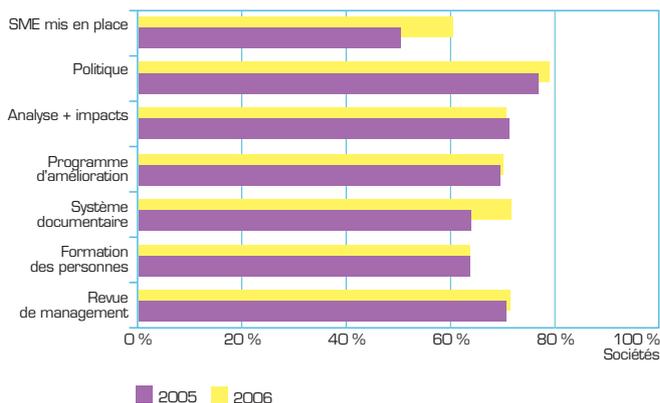
Les systèmes de management de l'environnement et la certification ISO 14 000

L'approche de Thales en matière de Système de Management Environnemental (SME) et de certification se décline de la manière suivante :

Cette approche est adoptée par l'ensemble des pays dans lesquels Thales est implanté et de nombreuses sociétés de niveau 2 ont opté pour la certification.



Le graphique ci-dessous représente le pourcentage de sociétés (y compris les activités de bureaux) ayant institué un Système de Management Environnemental et des actions en faveur de l'environnement.



La communication et la formation

Une approche transverse et intégrée suppose une communication à tous les échelons de l'entreprise.

L'information s'exprime de deux manières :

- **Générique** : sur les problématiques environnementales en général, et sur la façon dont le Groupe aborde les sujets ;
- **Professionnelle** : elle s'adresse aux personnes ayant directement en charge les questions d'environnement, ou intervenant ponctuellement sur de telles problématiques.

Pour y répondre, deux outils ont été mis en place :

- Un **site intranet**, accessible à l'ensemble des salariés du Groupe. Refondu courant 2006, il favorise les échanges, les retours d'expérience et offre la possibilité d'émettre des avis et de proposer des actions d'amélioration. Certaines de ces actions ont d'ores et déjà été mises en place ;
- Un **portail Environnement**, également accessible par l'intranet. Espace de travail collaboratif destiné principalement aux correspondants environnement France, ce portail informe sur les outils de travail développés en interne, les textes réglementaires, les directives internes, les annuaires, l'actualité environnementale, etc.

Des espaces particuliers sont également ouverts sur les intranet Pays.

Des séminaires et conventions au niveau des pays se tiennent régulièrement sur le thème de l'environnement.

De nombreuses actions de formation sont organisées sur les sites dans le cadre de la mise en place du Système de Management de l'Environnement ou de la certification ISO 14 000.

En 2006, près de 15 000 personnes ont été formées aux enjeux de l'environnement.

Pour 2007, les actions de formations seront confortées.

L'analyse des performances

La démarche mise en œuvre par Thales se retrouve dans chaque entité et fait l'objet d'évaluations, soit sous forme d'audits internes ou externes, soit de reporting périodiques (Unité/Division/Groupe).

Compte tenu du caractère multidomestique de ses activités, de la pluridisciplinarité de ses métiers, et des spécificités géographiques et réglementaires, des principes ont été retenus pour analyser et communiquer les résultats de l'analyse des performances.

Le périmètre

Les données environnementales se rapportent essentiellement aux pays dans lesquels Thales est implanté significativement, et couvrent les sociétés détenues à plus de 50 % par Thales.

Les variations de périmètre du Groupe (cessions et acquisitions) ont conduit Thales à définir des règles de choix des sociétés incluses dans le périmètre répondant à des critères tels que la nature des activités, le nombre d'employés, etc.

En 2006, 124 entités ont ainsi contribué au reporting Groupe, soit près de **90 % de l'effectif Groupe**.

Par rapport à 2005, les variations de périmètre conduisent à une augmentation de 2,5 % des surfaces et de près de 4 % des effectifs.

La procédure de reporting

Une procédure de reporting intégrée au Système de Référence Groupe fixe les règles pour chaque étape de saisie, de validation et de consolidation des données.

Elle définit également le rôle de chaque intervenant et favorise l'enregistrement des données (traçabilité, archivage...).

Les indicateurs

Les préoccupations environnementales évoluent et les indicateurs doivent être adaptés au rythme de ces préoccupations, mais également à celui des priorités du Groupe. Certains de ces indicateurs, difficiles à appréhender, peuvent générer des réponses discordantes d'un pays à l'autre.

En 2006, le Groupe s'est donc attaché à modifier et à adapter son référentiel d'indicateurs pour rendre plus performant le reporting :

- Des définitions plus précises,
- Des règles de calcul applicables quelles que soient les activités,
- Des tests de cohérence sur les valeurs et les unités de mesure.

En 2006, le taux de réponse (nombre d'indicateurs renseignés) est supérieur à 96 %, révélant ainsi l'implication des entités dans l'amélioration de la performance environnementale du Groupe.

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

L'outil de reporting

En 2004, le Groupe s'est doté d'un outil de reporting et de pilotage sur l'ensemble du périmètre de consolidation (disponible via l'intranet).

Il consolide des données au niveau de chaque Unité, de chaque Division, de chaque Pays et au niveau Groupe. En outre, il est configuré pour vérifier la cohérence entre les informations et pour proposer des adaptations en fonction des spécificités de chaque pays (unités de mesure, facteur de conversion, etc.). Cet outil permet également d'appliquer les règles de saisie, de validation et de consolidation définies dans la procédure de reporting.

Les performances

Les activités de Thales sont généralement peu génératrices d'impacts sur l'environnement, car centrées sur la recherche et le développement, l'intégration et les tests d'équipements et systèmes électroniques. Il existe toutefois quelques activités telles que la pyrotechnie, la construction navale ou les fabrications de mécanique et de composants.

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

- **Les variations annuelles** de périmètre liées notamment aux opérations de cessions et d'acquisitions. Pour chaque famille d'indicateurs (énergies, ressources naturelles, bruit...) un chiffre brut est donné (ex : consommation d'eau en m³) et un ratio complète l'information pour tenir compte des variations de périmètre (ex : consommation d'eau par personne).
- **La France** qui représente près de la moitié des résultats mondiaux ; ses résultats sont par conséquent affichés en marge de ceux du Groupe.
- **L'Australie**, avec ses quatre sites industriels, fait l'objet d'un traitement particulier ; ses performances ne peuvent être consolidées avec celles du reste du Groupe.

Thales, une société soucieuse des risques santé/environnement

Conformément à ses engagements, le Groupe intègre la gestion des risques sanitaires liés à l'environnement à la gestion des risques environnementaux. Cette approche se décline :

- **Localement** : les sites identifient leurs propres risques inhérents à leurs activités et mettent en place les moyens nécessaires pour les prévenir et les maîtriser.
- **Au niveau Groupe**, par la définition d'objectifs précis qui souvent vont bien au-delà de ce que la réglementation impose : pollution, amiante, tours aéroréfrigérantes, substances CMR (Cancérogènes Mutagènes Reprotoxiques).

État des sols, sous-sols et nappes

Le Groupe a lancé un programme d'audit de sites afin de s'assurer que leur état ne porte atteinte ni à la santé des salariés, ni à celle des riverains et ne mettent pas en danger les écosystèmes des sites situés dans des zones sensibles.

Tous les sites français et britanniques ont ainsi fait l'objet de diagnostics de sites et de campagnes d'investigations des sols lorsque cela s'avérait nécessaire.

Il en a été de même en Australie, à l'occasion de l'acquisition des sites auprès du Commonwealth of Australia. Des audits de sites ont également été réalisés aux Pays-Bas et en Amérique du Nord.

Peu de sites présentent des contaminations significatives. Si elles sont identifiées, elles trouvent majoritairement leur origine dans des pratiques industrielles anciennes, y compris antérieures aux activités de Thales.

Pollution (de sites par rapport au nombre de sites consolidés)	2006	Surface correspondante
Surface Sites Phase 1 *	71 %	53 %
Sites ayant nécessité une Phase 2 *	47 %	48 %
Sites ayant nécessité une Étude de risques *	30 %	35 %
Sites dépollués ou en cours *	8 %	26 %

Phase 1 : étude visant à identifier les zones de pollutions potentielles (historiques et actuelles), d'analyser les cibles (géologie, hydrogéologie, voisinage, espèces protégées...).

Phase 2 : investigations de sols et d'eaux engagées à l'issue de la Phase 1 et en fonction des conclusions.

Étude de risques : étude visant à évaluer l'existence d'un risque sanitaire ou environnemental et réalisée en fonction des résultats de la Phase 2.

* les chiffres annoncés ne tiennent pas compte des sites hors du périmètre.

À fin 2006, aucun risque excédentaire pour la santé liée à la présence de contamination n'a été révélé.

Toutefois, à l'initiative du Groupe, des travaux de réhabilitation ont été engagés sur quelques sites bien que non requis par la réglementation ou par les autorités locales, et en accord avec ces dernières.

Cette politique se poursuit à travers le monde et se renforce par des audits conduits avant chaque nouvelle acquisition de terrain ou nouvelles locations de bâtiments.

Amiante

Des diagnostics amiante ont été réalisés sur de nombreux sites en fonction de la date de construction des bâtiments.

Des actions de désamiantage, voire de suivi (en fonction de l'état de l'amiante), sont engagées. Des plans de management de l'amiante sont en cours sur les sites le nécessitant.

Bien que ces diagnostics ne soient pas obligatoires dans tous les pays, le Groupe a pris la résolution de réaliser ces audits et/ou d'obtenir du propriétaire des locaux une attestation.

Tours aéroréfrigérantes

Dès 2002, afin de limiter le risque lié aux légionelles, Thales a décidé de remplacer les tours aéroréfrigérantes à eau pulvérisée par des systèmes de refroidissement à air sur l'ensemble des sites. Ce programme, d'abord exécuté en France (76 tours), se poursuit à travers le monde. Outre la suppression du risque lié à la Légionelle, ce programme a dégagé des économies d'eau très significatives sur les sites concernés (voir paragraphe ci-contre).

Au 31 décembre 2006, 31 tours subsistent dont 4 en France (travaux de remplacement en cours). Des études technico-économiques de substitution sont en cours.

Carnets sanitaires

Des carnets d'entretien spécifiques pour les réseaux d'eau et les réseaux d'air ont été distribués sur l'ensemble des sites français. Le but est d'identifier les risques associés à ces réseaux et de prendre, le cas échéant, toutes mesures préventives.

Substances et Produits dans les process

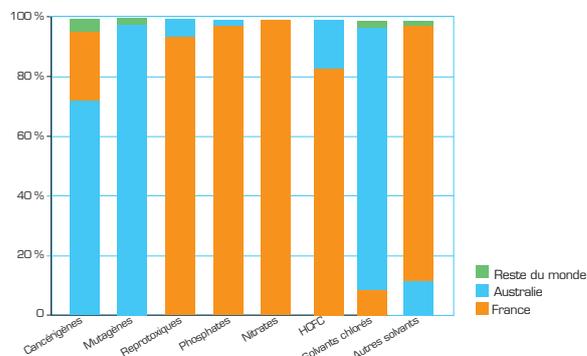
Compte tenu des activités exercées par le Groupe, le nombre d'entités utilisant des quantités significatives de substances et produits dangereux est limité.

L'indicateur mis en place, depuis 2004, concerne les quantités achetées de substances et produits cancérigènes, mutagènes, toxiques pour la reproduction, eutrophisants avec un point spécifique sur les nitrates, les phosphates, les solvants chlorés et non chlorés.

Cet indicateur a nécessité la mise en place d'outils de mesure. Ainsi, des données plus fiables sont désormais disponibles sur une grande majorité de sites.

La part prépondérante de la France (essentiellement sur 5 entités) et de l'Australie (essentiellement sur 1 entité) révèle le caractère isolé de l'utilisation des substances et produits inclus dans cet indicateur.

D'autres entités sont concernées dans une moindre proportion : une aux Pays-Bas et une autre en Allemagne. En France, comme au Royaume-Uni, plusieurs entités utilisent certes des substances telles que les solvants,



mais en quantités infimes (de l'ordre de quelques kilogrammes par an), pour des activités ponctuelles de dégraissage, soit en baignoires de faible capacité, soit sur paillasse.

Les plans d'actions mis en œuvre sur les sites pour réduire la quantité de solvants ont porté leurs fruits en 2006, puisqu'une baisse de près de 15 % des consommations a pu être notée. De nombreuses études sont néanmoins engagées, notamment en France et au Royaume-Uni, pour poursuivre la suppression de ces produits. La quantité de substances cancérigènes a également diminué de près de 7 %. Afin d'évaluer les risques liés aux substances et produits, de nombreux sites ont réalisé des études d'exposition aux risques chimiques, pour identifier et mettre en place les moyens de protection individuels et collectifs. Ces études sont remises à jour régulièrement.

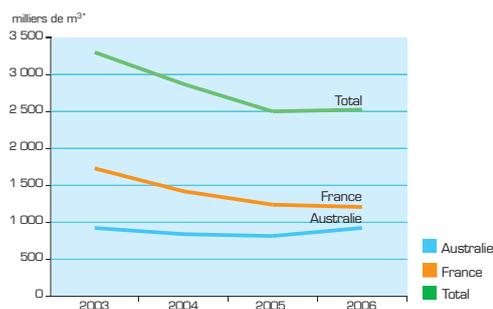
Thales, un acteur protégeant l'environnement

La préservation des ressources et des espaces naturels

Les ressources naturelles

La baisse de la consommation d'eau s'est stabilisée entre 2005 et 2006 alors que le périmètre concerné est plus important.

Évolution du ratio de consommation par personne*



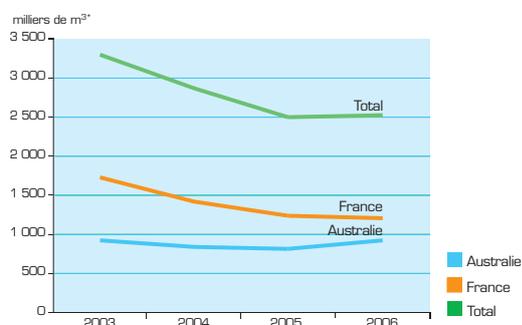
* L'indicateur retenu intègre les prélèvements d'eau réalisés sur les réseaux de ville, les eaux souterraines (forages sur site) et les eaux de surface (principalement de rivières). À l'échelle du périmètre mondial, l'eau prélevée dans les eaux souterraines représente 33 % de la consommation totale.

> UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Pour autant, la politique de réduction de la consommation d'eau continue à porter ses fruits :

- 11 % dans le monde (hors France et Australie). Des baisses très significatives sont notées en Italie, aux Pays-Bas et en Allemagne, où le site d'Ulm a mis en place un système de recyclage de l'eau limitant ainsi les consommations de son process.
- 3 % en France, soit une baisse de plus de 40 % par rapport à 2000, convergeant ainsi vers l'objectif de diviser par 2 la consommation d'eau.

Évolution du ratio de consommation par personne



Malgré des plans de réduction sur les sites les plus industriels, la consommation d'eau a néanmoins augmenté en Australie du fait de la modification temporaire d'un process sur le site de Mulwala. Des mesures correctives sont en cours d'identification.

Pour tenir compte des évolutions de périmètre, le ratio de consommation d'eau par personne a été retenu, à l'exception des sites australiens dont le caractère industriel ne permet pas une application pertinente de ce ratio.

Il en résulte une diminution par rapport à 2005 de plus de 3 % pour l'ensemble des sites (près de 8 % pour la France et plus de 9 % pour les autres pays hors Australie).

Ces résultats sont obtenus par une politique appliquée à l'ensemble des sites, comprenant notamment la mise en circuit fermé des équipements, et des actions de réduction sur les équipements consommant le plus.

La mise en place de systèmes de recyclage et de réutilisation de l'eau à Palaiseau (France) et à Ulm (Allemagne), de récupérateurs d'eau de pluie à Bendigo (Australie) et la suppression des tours aéroréfrigérantes à eau pulvérisée contribuent à ces résultats.

L'information auprès des salariés et l'effort collectif ont également contribué à cette réduction.

Les énergies

L'électricité, le gaz et le fuel sont les principales énergies utilisées pour l'éclairage, la bureautique, le chauffage et les équipements de process. Occasionnellement, la vapeur et le charbon (en Australie) sont utilisés pour le chauffage.

La répartition des énergies est exprimée en tonne équivalent pétrole (tep) dans le tableau ci-dessous.

ENERGIES	2006	2005
Consommations		
(milliers de tep)	156,4	156,2
Part France	54,3 %	53,8 %
Part Australie	20,3 %	21 %
RÉPARTITION		
Electricité	78 %	81,6 %
Gaz	18,6 %	14,12 %
Fuel	0,8 %	1,05 %
Charbon	0,8 %	2,36 %
Vapeur	1,8 %	0,88 %

La consommation d'énergies est relativement stable (à périmètre croissant). L'électricité constitue l'énergie la plus utilisée ; la France en est un utilisateur important à hauteur de 59 %.

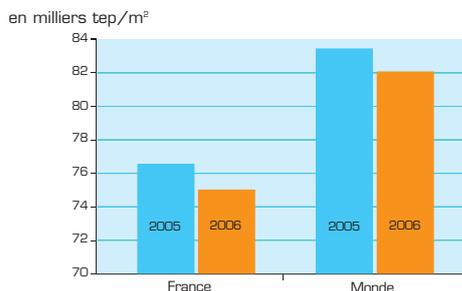
Le remplacement des chaudières à charbon par des équipements fonctionnant au gaz en Australie contribue à la diminution du recours à cette matière fossile.

La baisse de la consommation de fuel illustre le choix du Groupe de ne plus dépendre de cette énergie, à l'exception des installations de secours (groupes électrogènes pour des utilisations critiques ou sprinkler). De nombreux sites ont engagé des plans d'actions en faveur d'une réduction de la consommation d'énergie conformément à l'objectif Groupe : modification de l'isolation des bâtiments, gestion et optimisation des éclairages et du chauffage, modification des équipements...

Les nouvelles constructions intègrent des mesures en faveur des économies d'énergies comme sur le site de Limours (France – voir encadré page 64) ou sur le site de Crawley (UK).

Les résultats de ces actions sont mis en évidence au regard de la consommation d'énergie par m² qui a diminué de près de 2 % dans le monde (base 2005). Le ratio par personne a diminué de près de 4 %.

Évolution de la consommation d'énergies

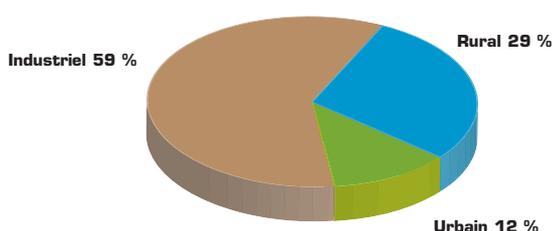


L'utilisation des sols

L'environnement des sites Thales à travers le monde est majoritairement des zones industrielles ou d'activités.

Le graphique ci-dessous a été élaboré en excluant les sites de Mulwala (Australie) et de La Ferté-Saint-Aubin (France), la somme des surfaces des terrains correspondant à 73 % de la surface totale des sites du périmètre de consolidation.

Évolution des sites (sur 101 sites du périmètre)



Le site de Mulwala est localisé en périphérie d'une zone urbaine, alors que celui de La Ferté-Saint-Aubin est situé en zone rurale.

La politique du Groupe en matière de pollution de site, énoncée précédemment, concourt également à la gestion de l'utilisation des sols.

Ainsi, sur ces chantiers de dépollution, le Groupe s'emploie à mettre en œuvre les meilleures techniques disponibles et à limiter l'impact environnemental des travaux (limitations des rejets aqueux et atmosphériques, limitation de la quantité de déchets...), et privilégie le traitement in situ pour ne pas transférer les pollutions sur d'autres sites.

Convaincu par ces techniques respectueuses de l'environnement, le Groupe participe à un programme de recherche de l'université de Lausanne sur la dégradation naturelle des solvants par des bactéries en milieu anaérobie.

L'intégration dans le paysage, autre aspect de l'utilisation des sols, est une préoccupation prise en compte à l'occasion de la construction de nouveaux bâtiments. Ainsi, sur le site de l'école polytechnique de Palaiseau, le nouveau centre de recherche de Thales a fait l'objet de plantations d'espèces particulières. Son parti architectural se veut également proche de son environnement naturel.

Les audits de sites réalisés sur le site de la Ferté-Saint-Aubin ont révélé la présence de solvants chlorés (pollution historique), dans les sols et les eaux souterraines. Bien qu'aucun risque particulier n'ait été identifié, le Groupe a souhaité traiter les zones incriminées.

Les solvants sont localisés en divers endroits, dans des couches géologiques différentes et à des concentrations très variables.

Deux types de traitement sont mis en œuvre :

- Traitement par stimulation de la dégradation biologique par injection de mélasse,
- Traitement par oxydation chimique directe (injection de permanganate de sodium).

Ces techniques, encore assez peu mises en œuvre en France, présentent l'avantage d'agir directement in situ sans déplacer la pollution sur un autre site. Elles ne génèrent aucun déchet, ni rejet aqueux ou atmosphérique. Aucune nuisance (bruit, odeur, vibration...) n'est associée. Les produits injectés sont sans risque pour l'environnement.

Le site de La Ferté-Saint-Aubin est l'un des plus gros chantiers en France mettant en œuvre ces techniques.

La biodiversité

Compte tenu de la répartition géographique des sites, parmi les 104 du périmètre, seuls 3 d'entre eux sont localisés dans des zones de protection particulière.

Natura 2000	Faune & habitat	Flore	Monuments & archéologie
Thonon-les-Bains (France)	Thonon-les-Bains (France)	Thonon-les-Bains (France) et Brétigny (France)	
	Crawley (UK)	Crawley (UK)	Crawley (UK)

Le site d'Hengelo (Pays-Bas) se trouve dans une zone particulière pour le bruit.

Par ailleurs, des initiatives locales en faveur de la biodiversité ont été engagées par certaines entités. Ainsi, le site de Mulwala (Australie) a engagé une étude sur les écosystèmes terrestres révélant qu'une partie du site est une zone d'habitat privilégiée où s'arrêtent les oiseaux *Superb Parrot* lors de leur migration. Afin de protéger cette zone d'habitat et cette espèce menacée de disparition, aucun développement industriel n'est prévu sur cette partie de site.

UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

La maîtrise des impacts sur l'environnement

Les déchets

Les **déchets banals** sont liés à l'activité globale d'un site, qu'il soit tertiaire ou industriel (papier, carton, bois, métaux...). Cet indicateur comprend également les déchets de chantier. Les **déchets dangereux** sont essentiellement issus des processus industriels mis en œuvre par les entités (produits chimiques, hydrocarbures, piles, etc.). La quantité totale de déchets a diminué au cours de l'année 2006.

De nombreuses entités ont ordonné des plans d'actions locaux pour mieux identifier les filières de traitement, améliorer le tri, sensibiliser l'ensemble du personnel.

Ces plans d'actions, mis en œuvre en France depuis plusieurs années, confirment les résultats obtenus puisque 68 % des déchets banals français sont triés (57 % en 2005). La diminution du taux de tri mondial des déchets banals

DECHETS	2006	2005
Production (milliers de tonnes)	20.985	23.398
Part France	42 %	35 %
Part Australie	30 %	34 %

REPARTITION

Part déchets banals (en tonnes)	88 %	89 %
Taux de déchets triés monde (en %)	49 %*	67 %
Taux de déchets triés France (en %)	68 %	56 %
Part déchets dangereux (en tonnes)	12 %	11 %

* Hors Australie, cette valeur est portée à 57 %.

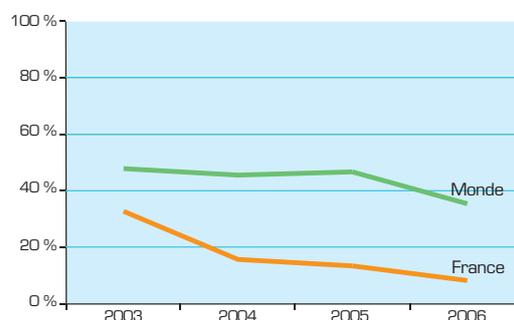
est essentiellement liée à la diminution importante de déchets sur le site de Lithgow (Australie). En effet, en 2005, d'importants chantiers de démolition et de restructuration du site avaient généré une quantité importante de déchets de chantier ayant suivi des filières de recyclage.

Des efforts ont également été accomplis aux Pays-Bas, en Corée et en Pologne où les actions de gestion des déchets ont été mises en œuvre, permettant ainsi d'atteindre un taux de recyclage supérieur à 90 %.

À l'échelle mondiale, le taux de mise en décharge des déchets banals est resté sensiblement constant.

En France, ce taux a été divisé par 4 depuis 2003, se rapprochant de l'objectif « 0 déchet en décharge, sauf lorsque les structures locales ne le permettent pas ». Hors Australie, ce taux passe à 30 %. En effet, dans ce pays, les sites, éloignés des centres de valorisation et de recyclage, ont majoritairement recours aux décharges. D'autres pays comme la Grèce ou l'Afrique du Sud rencontrent les mêmes difficultés, faute de structures locales.

Évolution des quantités de déchets banals mis en décharge



Les émissions atmosphériques

En 2006, une étude pilote sur les émissions de CO₂, en France, a évalué la contribution du Groupe en la matière, et identifié les postes émettant les quantités les plus significatives, à savoir les énergies, l'hexafluorure de Soufre (SF6) et le CO₂ pur pour les process, ainsi que les transports (professionnels ou domicile-travail).

Les émissions liées à la consommation d'énergie impliquent un ratio de 146 kg/m². Ce ratio est sensiblement le même en France et au Royaume-Uni (145 kg/m²). L'Australie, du fait de ses process, contribue à 40 % des émissions liées aux énergies, alors que la contribution de la France est de 22 %.

EMISSIONS DE CO₂ LIEES AUX ENERGIES* 2006

Emissions de CO₂
(milliers de tonnes) 278

REPARTITION

Electricité	69 %
Gaz	25 %
Fuel	1,4 %
Vapeur	3,3 %
Charbon	1,1 %

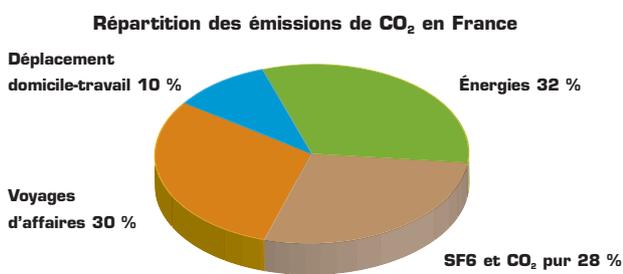
* Selon les règles de calculs du GreenHouse Gas Protocol.

Les émissions de CO₂ issues des voyages d'affaires et des déplacements domicile-travail ont également été évaluées. Des difficultés sont néanmoins apparues dans

certaines pays pour fournir les informations concernant les transports. Des actions correctives seront prises en 2007 pour pallier ces difficultés.

Ainsi, les émissions de CO₂ liées aux énergies, au SF6 et CO₂ pur sont fournies pour l'ensemble du périmètre de consolidation, alors que les émissions liées aux voyages d'affaires et déplacements personnels sont fournies uniquement pour la France.

Les émissions en France sont de 187 000 Tonnes de CO₂. Notons que 1 kg de SF6 émet autant de CO₂ que 24 000 kg de gaz carbonique, expliquant ainsi la part prépondérante du SF6 et du CO₂ pur dans le graphique de répartition des émissions de CO₂ en France.



Cette étude se poursuit sur 2007 afin de définir les plans d'actions et d'identifier ponctuellement les autres activités émettrices de CO₂ liées à des process très spécifiques dans les autres pays.

Par ailleurs, diverses actions de sensibilisation visant à réduire encore les émissions de CO₂ sont engagées. Le but est notamment de promouvoir des transports plus propres, qu'ils soient individuels ou collectifs. Ces actions vont de pair avec des mesures de réduction de la consommation d'énergie.

Les rejets aqueux

Les rejets d'eaux industrielles sont constitués essentiellement des eaux de refroidissement et des eaux de process ayant subi un traitement avant rejet.

Eaux industrielles	2006	2005
Quantités émises (milliers de m ³)	1 435*	1 474
Par rapport à la consommation	57,1 %	59,1 %
EXUTOIRES :		
Eaux de surface	68,7 %	68,9 %
Milieu naturel	0,2 %	0,1 %
Réseaux publics	30,3 %	29 %
Autres	0,8 %	2 %

* Valeur rectifiée pour tenir compte du réajustement de la définition de ce critère 2006.

Ces rejets touchent seulement quatre pays (France, Australie, Pays-Bas et Royaume-Uni) dans lesquels seulement cinq sites contribuent à 84 % des rejets. 39 % des eaux prélevées sont restituées dans la nature.

Depuis quelques années, l'ensemble des sites ont investi dans des moyens adaptés : récupération en containers des effluents pollués pour en faciliter le traitement, amélioration des équipements de traitement existants, réfection des réseaux d'assainissement défectueux. Les seuls rejets dans les eaux de surface sont le fait essentiellement de quatre sites éloignés des réseaux publics : trois en France et un en Australie.

Ces sites sont dotés d'installations autorisant le déversement des eaux dans la nature, conformément à la réglementation en vigueur. Les travaux d'amélioration de la qualité des rejets (traitements adaptés et contrôles) ont d'ailleurs été approuvés par les administrations locales.

Le bruit

Compte tenu des activités exercées par le Groupe, peu de sites génèrent un bruit lié à son activité. Les quelques sites concernés par cette nuisance se sont équipés de dispositifs d'atténuation acoustique (capotage des Groupes frigorifiques...).

Ainsi, le chantier naval de Garden Island (Australie), situé à proximité de zones résidentielles, a installé un système d'alerte composé de nombreux capteurs de bruit répartis sur l'ensemble du site. En cas d'excès, les autorités locales sont aussitôt informées. Une ligne téléphonique est également mise à disposition des riverains 24 heures/24h. Une réponse leur est apportée systématiquement et l'ensemble des réclamations porté à la connaissance des autorités.

> UN ACTEUR RESPONSABLE DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Indicateurs environnementaux

	Unités	2005*	2006**
Energies			
Consommation d'électricité	tep	129 092	122 326
Consommation d'électricité par salarié	tep/pers	2,63	2,39
Consommation d'énergies fossiles	tep	27 081	34 491
Consommation d'énergies fossiles par salarié	tep/pers	0,5	0,68
Consommation totale d'énergies	tep	156 173	156 430
Consommation totale d'énergies par salarié	tep/pers	3,18	3,06
Eau			
Consommation d'eau	m ³	2 495 293	2 512 553
Consommation d'eau par salarié	m ³ /pers	50,9	43,27
Dechets			
Production de déchets non dangereux	t	20 753	18 365
Production de déchets non dangereux par salarié	kg/pers	420	426
Production de déchets non dangereux valorisés ⁽¹⁾	%	52	52
Production de déchets dangereux	t	2 648	2 620
Production de déchets dangereux par salarié	kg/pers	53	51
Production de déchets dangereux valorisés ⁽¹⁾	%	79	58
CO₂			
Emissions de CO ₂ liées aux énergies	t CO ₂	nd	278 026
Divers			
Entités certifiées ISO 14 001	nb	50	65
Population concernée par rapport à l'ensemble de l'effectif Groupe	%	44	57
Entités ayant mis en place un SME	nb	59	73
Population concernée par rapport à l'ensemble de l'effectif Groupe	%	55	62

* Périmètre de 84 % de l'effectif Groupe.

** Périmètre de 90 % de l'effectif Groupe.

(1) : Ni mis en décharge, ni incinérés sans récupération d'énergie.

UN LEADER MONDIAL RECONNU COMME UN ACTEUR RESPONSABLE

Notations

En 2006, divers organismes et agences de notation ont évalué le Groupe Thales selon des critères de responsabilités sociale et environnementale.

Distinctions

En 2006, Thales a été récompensé pour un certain nombre d'actions, notamment à l'exportation :

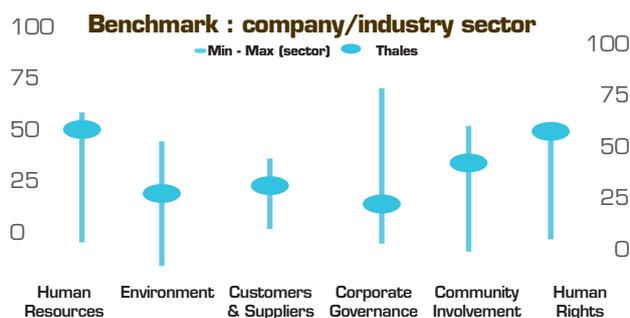
- Dans le cadre du **Global Monitoring for Environment and Security**, la Commission Européenne a confié à Thales le soin de réaliser le premier système d'observation de la Terre qui permettra de mieux comprendre les phénomènes environnementaux, tels que les inondations, l'évolution de l'occupation du sol et la chimie atmosphérique, et de contribuer à la sécurité civile en Europe (Programme OSIRIS).
- Thales a reçu le **prix OCDE du meilleur investissement 2006** sur la zone Moyen-Orient/Afrique du Nord pour l'investissement réalisé avec Raytheon dans une ferme aquacole *environment friendly* employant des femmes en Arabie Saoudite.
- En mai 2006, la Délégation Générale pour l'Armement (DGA) a remis son **trophée qualité du meilleur maître d'œuvre industriel** à la Division Systèmes Aériens de Thales.

Vigeo

Rating : May 2006 - Market sector : Aerospace
(companies in panel sector: 10)

Criteria (min -/max ++)	Rating 2006/05	Score 2006/05
Human Resources	+	58
Environment	=	35
Customers & Suppliers	=	39
Corporate Governance	-	30
Community Involvement	+	50
Human Rights	+	65

Score scaling: 0 to 100.



CM-CIC Securities

Source : "Business as usual - A financial and extra-financial analysis of the aerospace & defense industry", February 2006

1. National Defence Budget /////////////// XX
2. State support (Export) /////////////// XX
3. Possible M&A Targets /////////////// XXX
4. Dual Applications /////////////// XXX
5. Systems Providers /////////////// XXX

6. IT & Electronics /////////////// XXX
 7. Multi Domestic Approach /////////////// XXX
 8. Low Dependence on Exports to Risky Countries /////////////// XX
- Qualitative Scoring /////////////// 2.63**

Guide : 1. Share of National Defence Budget/2. Level of State support and/or prevalence of State to State contracts. 3. Likely targets for M & A. 4. Capacity or possibility for reusing defence technologies for civil uses & vice versa. 5. Share (direct or indirect) of turnover. 6. Share (direct or indirect) of turnover 1 = 10 %, 2 = 10 - 20 %, 3 = 20 % + 7. Repartition of turnover & sites. 8. Share of turnover from regions or zones with current or potential high level of political instability.

Qualitative Scoring : 3 = 50 % + 2 = 20-50 %, 1 = below 20 %.

Pour en savoir plus, contacter :

Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise :

- Par e-mail : ethics.committee@thalesgroup.com
- Par téléphone : +33 (0)1 57 77 87 19

ou

Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise :

- Dominique Lamoureux : +33 (0)1 57 77 82 07
dominique.lamoureux@thalesgroup.com
- Sylvain Masiéro : +33 (0)1 57 77 85 88
sylvain.masiero@thalesgroup.com

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

THALES