

# A.4.1.

## Rapport social et environnemental du Groupe

Présentation de l'engagement de la stratégie RSE et Développement Durable de Tarkett

La Stratégie Développement Durable / RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale)  
de Tarkett

Objectifs 2020

Point de vue de Michel Giannuzzi, Président du Directoire de Tarkett

### 1. « Les Personnes »

- 1.1. Point de vue de Vincent Lecerf, Directeur des Ressources Humaines, sur l'année 2013 en matière de Ressources Humaines
- 1.2. Le développement durable en pratique chez Tarkett
- 1.3. Chiffres Clés Ressources Humaines
- 1.4. Sécurité : Priorité numéro un
- 1.5. Formation de nos collaborateurs et de nos partenaires
- 1.6. Promouvoir le développement des compétences, la diversité et la mobilité
- 1.7. Conditions de travail
- 1.8. Code d'éthique, égalité et lutte contre les discriminations
- 1.9. Écoute et dialogue social
- 1.10. Relations avec les communautés locales, ONG et actions de partenariats

### 2. Environnement – Protéger la planète

- 2.1. Point de vue d'Anne-Christine Ayed, Directrice Recherche, Innovation & Environnement
- 2.2. Principes de la stratégie environnementale / développement durable
- 2.3. « Good Materials » / Qualité des matériaux
- 2.4. « Resource Stewardship » / Gestion optimisée des ressources
- 2.5. « People Friendly Space » / Bien-être et Qualité de Vie
- 2.6. « Reuse » / Recyclage et Réutilisation
- 2.7. Dialogue et transparence avec les clients et consommateurs
- 2.8. Exemple de mise en œuvre et communication de notre stratégie environnement (Narni – Linoélum)
- 2.9. Exemples de mise en œuvre des pratiques d'économie circulaire chez Tarkett
- 2.10. Partenariats avec des Experts - Certifications & Prix

### 3. Profits - Gouvernance

- 3.1. Point de vue de Fabrice Barthélémy, Directeur Financier
- 3.2. Pour une croissance profitable, durable et responsable
- 3.3. Le Pacte Mondial des Nations Unies
- 3.4. Les Principes de Responsabilité Sociétale des Entreprises du Grenelle
- 3.5. Tarkett membre du KKR Green Portfolio

## **Présentation de l'engagement et de la stratégie RSE et Développement Durable de Tarkett**

Nous avons intégré depuis plusieurs années le développement durable au cœur de la stratégie de Tarkett, afin d'assurer une croissance profitable et pérenne en conciliant les enjeux environnementaux et sociétaux. Cela fait partie intégrante de notre responsabilité, profondément ancrée dans nos valeurs, notre vision et la conduite de nos opérations.

Notre vision : devenir leader mondial des solutions innovantes de revêtements de sol et de surfaces sportives, en créant de la valeur de manière durable pour les différentes parties prenantes.

Avec neuf milliards d'habitants prévus à l'horizon 2050 sur notre planète, les contraintes de ressources, les aspirations des clients en matière de qualité de vie et de respect de la santé, ainsi que l'exigence de confiance et de transparence sont les enjeux de demain. Nous sommes convaincus qu'il nous faut dès aujourd'hui concevoir différemment notre croissance économique.

Au lieu de penser en termes de contraintes, nous estimons que le développement durable ouvre de nouvelles perspectives. Chez Tarkett, nous souhaitons prendre une longueur d'avance en intégrant le développement durable dans l'ensemble de nos actions et de nos approches vis-à-vis des différents acteurs, que ce soient nos clients, nos collaborateurs, nos fournisseurs, nos actionnaires, les communautés dans lesquelles nous opérons et la société plus largement.

Nous sommes convaincus que Tarkett a un rôle à jouer pour mener le marché vers des solutions durables capables de répondre aux défis économiques et environnementaux. Les trophées et certifications que Tarkett a déjà obtenus récompensent ainsi nos efforts et démontrent la valeur et l'intérêt de notre démarche.

### **La Stratégie Développement Durable / RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) de Tarkett**

La stratégie de l'entreprise pour le développement durable est basée sur trois piliers :

« **Les Personnes** » : **Responsabilité sociale et sociétale**. En faisant de Tarkett un lieu de travail agréable et intégré au sein des communautés locales.

« **La Planète** » : **Responsabilité environnementale**. En éco-concevant les produits pour optimiser l'utilisation des ressources à chaque étape de leur cycle de vie, utiliser des matières respectueuses de la santé et de la planète, et faciliter le recyclage des produits en fin d'utilisation. Tarkett déploie ainsi les principes « Cradle to Cradle » pour contribuer au développement d'une économie « circulaire ».

« **Les Profits** » : Une gouvernance d'entreprise transparente et solide, une gestion des risques et une éthique rigoureuse sont des conditions favorables à assurer une **rentabilité durable** de l'entreprise.

### **Objectifs 2020**

En 2013, Tarkett a mis en place des objectifs Environnement à 2020 validés par le Comité Exécutif. Les indicateurs de performance sont suivis annuellement grâce au tableau de bord développement durable, qui couvre les trois dimensions : les Personnes (Responsabilité sociale et sociétale), la Planète (Responsabilité environnementale), les Profits (Gouvernance d'entreprise). Les indicateurs plus spécifiques sécurité, eau, déchets, sont suivis chaque trimestre par le Comité Exécutif du Groupe.

## **Point de vue de Michel Giannuzzi, Président du Directoire de Tarkett :**

« Le développement durable est un des piliers de notre stratégie et de notre croissance profitable, qui s'appuie sur les trois dimensions « Personnes, Planète, Profits ». Au-delà des pratiques dans la conduite de nos opérations prenant en compte les intérêts sociétaux, environnementaux et économiques, c'est pour Tarkett un véritable moteur d'innovation et de différenciation.

Tout d'abord, nous nous engageons à déployer largement les principes « Cradle to Cradle » à chaque étape de la vie du produit (écoconception, production, utilisation, recyclage), utilisant intelligemment les ressources de notre Planète et respectant la santé et le bien-être des Personnes. Nous souhaitons contribuer ainsi au développement de l'économie circulaire, indispensable pour répondre aux enjeux des générations futures.

En termes d'innovation, le développement durable offre des opportunités pour concevoir de nouveaux produits et solutions et renforcer notre excellence opérationnelle. Nous avons ainsi la volonté d'être la référence du marché en instaurant des standards environnementaux élevés, répondant à la demande croissante des consommateurs pour des produits conciliant bien-être, environnement, performance et design.

Le développement durable pour Tarkett consiste à générer de la croissance profitable et responsable, fondée sur des valeurs éthiques et une gouvernance solide, assurant ainsi le développement et la réussite de la société sur le long terme.

Enfin, nous intégrons la dimension « Personnes » dans notre engagement d'entreprise responsable. Notre capacité à impliquer et à motiver nos équipes, à leur offrir un environnement de travail épanouissant et propice au développement de leurs compétences est un des leviers clés de croissance durable pour Tarkett. La dimension « Personnes », c'est aussi notre engagement à instaurer un dialogue permanent et des relations de confiance avec nos différentes parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, actionnaires communautés locales, ...).

Notre engagement à appliquer et à promouvoir les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies illustre ainsi notre volonté d'intégrer les trois dimensions du développement durable et responsable – « Personnes, Planète, Profits » - dans notre vision, notre stratégie et nos opérations. »

### **1 « LES PERSONNES »**

#### **1.1 Point de vue de Vincent Lecerf, Directeur des Ressources Humaines, sur l'année 2013 en matière de Ressources Humaines**

« Cette année 2013 a été capitale, car nous avons clairement perçu les retombées positives de plusieurs actions importantes mises en œuvre depuis quelque temps.

Concernant la gestion des compétences, nous avons augmenté de 34 % versus 2012 le nombre de personnes suivies en « Talent Review ». Ainsi la situation individuelle de près de 3 000 collaborateurs a été examinée dans le cadre du processus de gestion des compétences, qui permet d'évaluer leurs atouts et leurs besoins, de définir un plan d'action de développement et d'encourager la formation et la mobilité.

Ce processus est non seulement bénéfique pour les collaborateurs, mais il permet également pour Tarkett de s'assurer de disposer du bon profil, des bonnes compétences au bon poste et au bon moment.

La Revue de Développement et de Performance (RDP) est un processus formalisé d'évaluation et d'échange entre les collaborateurs et les managers, déployé de manière systématique au sein de l'entreprise.

La formation est une autre composante importante ; nous avons investi de manière significative dans la formation et le développement au cours des années passées, afin de renforcer le niveau de compétences des collaborateurs et de leur offrir des opportunités d'évolution. Pour ne donner qu'un exemple : suite notamment à un investissement important dans la formation à la sécurité World Class Manufacturing, nous avons enregistré une diminution de 26 % du taux de fréquence des accidents avec arrêt en 1 an, c'est un autre événement marquant cette année.

Nous avons également lancé une initiative majeure pour encourager le leadership entrepreneurial. L'objectif est de développer la responsabilité managériale locale tout en respectant les directives et principes du Groupe. Cette initiative se traduit par des ateliers, des formations en ligne, des communications internes, ainsi que par un nouvel Intranet. Elle vise à améliorer les méthodes de travail au quotidien, à rendre les processus plus fluides et à générer des prises de décisions plus simples et plus rapides.

En matière de management et de motivation des équipes, nous cherchons à favoriser le travail d'équipe ainsi que le juste équilibre entre responsabilisation au niveau local et soutien/appui au niveau central. Nous essayons donc de créer des communautés de travail qui rassemblent le meilleur des deux, et nous utilisons la technologie à notre disposition, comme le nouvel Intranet, pour réunir ces deux mondes.

Les personnes veulent également se sentir fières de la responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise pour laquelle elles travaillent. À titre d'exemple, nous encourageons la nomination de femmes à des postes de management et de direction. Dans ce domaine et dans notre secteur d'industrie, nous pensons que sommes plutôt en avance, mais nous voulons progresser. »

## **1.2 Le développement durable en pratique chez Tarkett**

Chez Tarkett, nous cherchons à appliquer les meilleures pratiques de développement durable : nous mettons les personnes au premier plan, en commençant par le respect de nos propres collaborateurs et des communautés dans lesquelles nous opérons.

L'esprit de responsabilité sociale et sociétale chez Tarkett se reflète dans quatre principes directeurs :

- La sécurité, le respect et l'intégrité des relations entre les personnes
- La promotion de la diversité, la responsabilisation et le développement des compétences
- L'établissement d'un dialogue proactif avec les collaborateurs
- L'engagement envers les communautés locales

Nous cherchons à les appliquer au quotidien afin d'offrir des conditions de travail adéquates et sécurisées, à instaurer un dialogue et d'être à l'écoute de nos collaborateurs, et à développer leurs compétences afin de garantir leur employabilité sur le long terme.

Nous prenons également en compte les communautés locales de nos sites afin de s'assurer de la bonne intégration dans l'environnement économique et social local. Nous pouvons ainsi contribuer à des événements caritatifs locaux.

### **1.3 Chiffres Clés Ressources Humaines**

- Environ 11 000 collaborateurs (10 850 au 31 décembre 2013)
- Sécurité : Amélioration de 26 % du taux de fréquence des accidents avec arrêt (nombre d'accidents avec arrêt par millions d'heures travaillées) par rapport à 2012 et de 42 % entre 2010 et 2013.
- Diversité : 16 langues différentes utilisées pour l'enquête interne (« Employee Feedback ») des collaborateurs
- Compétences : 2 924 personnes dont la situation a été revue dans le cadre du processus « Talent Review »
- Égalité de traitement : les femmes représentent 17 % de la population des « top 100 » managers
- Formation : 60 % des collaborateurs ont participé aux programmes de formation (minimum 1 jour par an)
- Reconnaissance : 83 projets soumis par les collaborateurs du monde entier pour les Tarkett Awards, ce qui représente plus de 530 personnes participant à ce concours interne valorisant les meilleurs projets.

### **1.4 Sécurité : Priorité numéro un**

De par ses activités industrielles et sa présence géographique, la responsabilité et l'engagement de Tarkett en faveur des Droits de l'Homme s'appliquent en priorité à la sécurité des employés. Grâce aux efforts réalisés en formation, en équipement et en processus notamment dans le cadre du programme World Class Manufacturing, Tarkett a significativement amélioré ses résultats sécurité. En 2013, sur 36 unités industrielles suivies (30 sites de production), 17 n'ont enregistré aucun accident avec arrêt, contre 13 sites en 2012 (hors Tandus) et 8 en 2011 (hors Tandus, Cuzorn, Centiva, Absteinach, Valls).

Tarkett suit également sur chaque site industriel et au niveau Groupe les indicateurs de sécurité suivants :

- Les accidents avec arrêt (LTA) dont la fréquence par million d'heures travaillées s'élève à 2,5 en 2013 contre 3,5 en 2012 et 4,3 en 2010 (soit une amélioration de 42 % entre 2013 et 2010)
- Nombre d'accidents par million d'heures travaillées, de 25,5 en 2013, contre 31 en 2012.

Ces indicateurs ainsi que le nombre de jours perdus pour LTA permettent de suivre la gravité des accidents (sur chacun des sites et d'assurer un suivi rigoureux de chaque accident et incident). L'analyse systématique des causes racines de chaque accident ou incident selon la méthodologie

« Root Cause Analysis » permet ainsi de déterminer les mesures de correction et d'amélioration à mettre en œuvre. Le niveau de gravité n'est en revanche pas consolidé dans le tableau de bord Groupe.

#### Exemple : Formation à la sécurité

La sécurité et l'environnement sont un des piliers du programme d'amélioration continue WCM.

De nombreuses formations sur la Sécurité sont données aux opérateurs sur site et peuvent varier suivant l'activité et le nombre de collaborateurs du site. Ces formations peuvent aller du fonctionnement d'une ligne d'enduction à la prévention du risque sur le lieu de travail, l'utilisation des Equipement de Protection Individuelle, l'analyse des causes profondes d'incidents, la liste des tâches quotidiennes pour les chariots élévateurs, l'utilisation des équipements obligatoires (PPE), les situations d'urgence, les équipements anti-incendie, les premiers secours, les rapports de « presque accident » et le signalement des dangers.

#### Exemple : Pratiques Sécurité

En 2013, Narni a reçu le prix des meilleures pratiques italiennes en matière de sécurité. Le Prix des bonnes pratiques est une compétition européenne visant à prévenir les risques au travail. Ce prix sélectionne les meilleures pratiques professionnelles permettant d'éliminer un maximum de risques sur le lieu de travail.

#### Exemple : Equipement Sécurité et Protection Sonore

Concernant les « pollutions sonores », les protections auditives sont obligatoires dans les espaces excédant 85 dB, chaque site est responsable de la fourniture de ces protections. Au-dessus de 85 dB, différents types de protection auditives couvrant toute l'oreille sont utilisés.

### **1.5 Formation de nos collaborateurs et de nos partenaires**

La formation est un des éléments clé pour motiver, développer et promouvoir les collaborateurs de Tarkett ; elle permet également d'enrichir les qualifications professionnelles de nos partenaires commerciaux.

Dès le premier jour, l'intégration des nouveaux collaborateurs est facilitée par des sessions Live Campus. Tout au long de leur carrière chez Tarkett, ils peuvent bénéficier de cours pour renforcer ou compléter leurs compétences de base et métiers. Des programmes de formation plus « transversaux » sont également proposés ou obligatoires tels que : méthode World Class Manufacturing, gestion de projets, Code d'éthique et Bonnes pratiques commerciales, compétences managériales et de leadership...

La formation est essentielle pour le développement des compétences afin d'encourager les personnes à construire la carrière qu'elles souhaitent et afin de promouvoir la diversité et la mobilité. Des systèmes formalisés, comme l'évaluation des compétences individuelles et la Revue de Développement et de Performance annuelle, permettent d'être à l'écoute des objectifs de carrière de tous les collaborateurs, et de mettre en adéquation les compétences et la formation nécessaire pour planifier les évolutions de poste dans l'entreprise.

#### Exemple : Live Campus

Le module de formation Live Campus de 1 ou 4 jours mis en place à l'arrivée de nouveaux collaborateurs permet d'assurer une intégration rapide des personnes par la connaissance des produits,

de l'organisation, etc. C'est aussi le moyen de partager les règles et les valeurs communes au Groupe, notamment concernant : l'attitude positive vis-à-vis du client, l'esprit d'équipe, la responsabilisation et l'autonomie, le respect et l'intégrité, l'engagement envers l'environnement. En complément, les nouveaux collaborateurs suivent des modules de formation en ligne avec le programme E-Campus depuis 2011. À titre d'exemple en 2013, 739 nouveaux arrivants ont reçu cette formation Live Campus.

### **Processus Formation**

La politique de Formation et de Développement du Groupe définit les grands principes qui régissent les programmes de formation de Tarkett.

Les programmes de formation sont développés en accord avec les objectifs business du Groupe et sont suivis. L'accès à la formation est ouvert à tous les collaborateurs et ces derniers sont encouragés à développer leurs compétences grâce à la formation tout en répondant aux besoins de leur entité.

Deux processus existent pour recueillir les besoins de formation :

- Les besoins collectifs (peut s'appliquer au niveau Groupe, à une Division, un pays, une équipe). Le réseau Ressources Humaines définit avec les managers les besoins aux différents niveaux de l'organisation
- Les besoins individuels : ces besoins sont identifiés lors des Revues de Développement et de Performance (revue annuelle avec le manager)

En central, il existe quatre programmes de formation :

- Deux au niveau Corporate : Manager@Tarkett et ProjectManagement@Tarkett.  
À partir du pilote lancé en 2013, le Groupe a prévu de déployer en 2014 la nouvelle formation de leadership entrepreneurial : Leader@Tarkett.
- Deux programmes centraux WCM : Problem Solving Methodology et la formation Coach (Management pour les chefs d'équipes). En 2014, une formation pour les formateurs complètera ce dispositif.

Pour ces formations transversales Groupe, les besoins sont remontés au Groupe et des sessions mensuelles au siège ou sur site sont organisées en fonction des besoins. En 2013 des sessions ont eu lieu au Luxembourg, en Ukraine, en Russie et en Suède. Un déploiement aux Etats-Unis est programmé pour 2014.

### **Exemple : Processus Formation en France**

Le processus de recueil des besoins pour la France se fait en 2 étapes :

- En octobre, chaque manager doit fournir aux ressources humaines les besoins en formation de chaque membre de son équipe. Un retour sur ces demandes est envoyé en décembre et une première ébauche du programme de l'année suivante est mise en place (80 % du budget de formation attribué).
- Puis de janvier à mars, suite à la Revue de Développement et de Performance, les demandes de formation individuelles complémentaires sont recueillies. Les ressources humaines font leur retour en mars et les 20 % de budget restants sont attribués à ce moment-là.



Les grandes catégories de formation collective en France sont :

- Les formations Corporate
- Les formations transverses France :
  - o Business Fundamental Program dédié à l'intégration et à la formation du réseau commercial France
  - o Live Campus 1 jour pour l'ensemble des fonctions support
  - o Live Campus 4 jours pour les commerciaux et le marketing

Les formations individuelles couvrent les thèmes suivants : Langues ; Management ; Développement personnel ; Informatique ; Technique.

#### Exemple : Développement de la culture et des formations de leadership entrepreneurial

En 2013, le Groupe a lancé une campagne de communication interne pour déployer sa stratégie dans toutes les divisions et encore mieux diffuser les valeurs de leadership entrepreneurial.

La convention annuelle de 2013 des cadres dirigeants de Tarkett a mis l'accent sur le leadership entrepreneurial, clé de succès du Groupe. Les participants ont pu approfondir cette orientation stratégique grâce à des workshops.

#### Exemple : Formation au sein des activités Tandus (Amérique du Nord)

En 2013, les équipes Tandus en Amérique du Nord ont remporté un Tarkett Award pour leur nouveau concept de formation mettant à disposition des collaborateurs différents outils et moyens de formations complémentaires. Ce programme combine des formations en salles de cours, des « webinars » (conférence en ligne avec le formateur/expert) et modules d'apprentissage en ligne destinés aux équipes de ventes, administration, management et de production. Les cours recouvrent également des thématiques très variées, sur l'entreprise, la vente, le marché, les produits, la maîtrise de l'outil informatique, le développement personnel et le leadership

#### Exemple : Tarkett Academy

Tarkett à travers notamment ses 14 centres de Tarkett Academy dans le monde entier a formé en externe 2 903 personnes à l'installation et maintenance de revêtements, grâce à des cours aussi bien destinés aux jeunes professionnels qu'aux installateurs expérimentés lors de sessions allant de deux jours à une semaine. En France, 3 centres de formation délivrent des diplômes reconnus par le Ministère de l'Education Nationale (CAP de Solier Moquettiste niveau V) et le Ministère de l'Emploi (Titre de Solier niveau IV). La Tarkett Academy de Sedan (France) a fêté ses 20 ans d'existence en 2013.

#### Exemple : Formation en matière de protection de l'environnement

Concernant la protection de l'environnement, Tarkett dispose également de modules de formation WCM destinés à sensibiliser et à former les opérateurs à adopter les bons gestes et les bonnes pratiques sécurité et environnement, tels que : manipulation des produits chimiques, prévention et gestion des fuites, tri des déchets, réduction d'énergie, impact sur l'environnement, etc.



## **1.6 Promouvoir le développement des compétences, la diversité et la mobilité**

Par le développement des compétences, Tarkett a pour objectif de favoriser les opportunités de développement individuelles et l'employabilité, et assurer à l'entreprise la disponibilité des compétences nécessaires au bon poste en temps voulu. C'est également le moyen d'assurer la diversité des collaborateurs et leur proposer des opportunités de mobilité.

Cela passe par un processus d'échanges continus entre le collaborateur et son manager, avec notamment la mise en place d'un plan de développement personnel qui est pris en compte lors la revue des compétences « Talent Review ».

La pierre angulaire de ce processus repose sur la Revue de Développement et de Performance, rendez-vous annuel, qui permet au collaborateur et au manager d'échanger leur point de vue sur le travail effectué par le collaborateur, d'évaluer ses performances et de planifier ses besoins en formation et de définir les objectifs de développement, de progrès et d'évolution.

Les évaluations des performances individuelles, ainsi que le processus d'évaluation des compétences de l'entreprise (Talent Review), sont également des outils qui permettent d'identifier les opportunités favorisant la diversité et la mobilité des collaborateurs.

En 2013, Tarkett a renforcé le processus de mobilité interne, notamment en mettant en œuvre les actions suivantes : Communication de la charte interne de mobilité (Internal Mobility Charter) aux employés via l'intranet et le guide de mobilité interne pour le réseau RH. En 2013, Tarkett a mis en place le Comité International de Mobilité composé des Responsables RH des Divisions (première réunion en avril 2013) qui permet de partager les souhaits de mobilité des employés (collectés notamment via le processus RDP et Talent Review) et les besoins de l'entreprise. En France, Tarkett dispose d'un tableau de bord spécifique disponible sur l'intranet des postes ouverts à la mobilité interne.

## **1.7 Conditions de travail**

Concernant les conditions et l'organisation du temps de travail, Tarkett applique les réglementations du code du travail en vigueur dans chacun des pays où le Groupe opère.

En France, les usines du groupe Tarkett appliquent des accords « 35 heures » de travail hebdomadaires.

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue WCM (World Class Manufacturing), Tarkett déploie un programme renforcé concernant la sécurité et implique l'ensemble des collaborateurs. Ainsi, les équipes du site industriel de Sedan en France, ont réalisé d'importants progrès avec 3 accidents avec arrêt enregistrés en 2013 contre 10 en 2011.

Certains accords collectifs signés avec les organisations syndicales ou représentants du personnel au niveau des sites abordent et précisent les conditions de santé et sécurité au travail, comme par exemple en Russie, en Ukraine ou en Italie. Le Groupe n'a pas réalisé en 2013 un bilan exhaustif et consolidé de l'inclusion de la thématique santé / sécurité dans les différents accords collectifs en vigueur dans les différentes entités du Groupe.

## **1.8 Code d'éthique, égalité et lutte contre les discriminations**

Le Code d'éthique de Tarkett définit les différents principes à travers lesquels le Groupe engage sa responsabilité envers ses clients, ses employés, ses fournisseurs et partenaires et toutes ses parties prenantes. C'est un outil majeur pour promouvoir auprès des employés le respect des valeurs fondamentales du Pacte Mondial des Nations Unies et le respect des principes des Droits de l'Homme.

Concernant l'égalité de traitement, il est précisé dans le code d'éthique : « En interne, Tarkett s'engage à respecter chaque individu, à empêcher les discriminations, à promouvoir la sécurité sur le lieu de travail en accord avec les lois et réglementations locales ».

Depuis 2009, le Code d'éthique est distribué à chaque nouvel arrivant qui doit signer et accepter les principes du Code d'éthique (incluant les politiques anti-concurrence et anti-corruption pour les populations les plus concernées). Depuis fin 2013, une formation en ligne obligatoire est déployée à travers le Groupe, accompagnée d'une confirmation de lecture du Code. Pour les collaborateurs n'ayant pas accès à un ordinateur, des formations en personnes seront dispensées.

Tarkett tient à s'engager dans une démarche visant à développer une politique d'insertion des travailleurs handicapés. Des initiatives locales ont été mises en place comme au siège de Tarkett en France qui travaille depuis 2009 avec une entreprise « adaptée », pour l'emballage et l'envoi de certains objets publicitaires. Tarkett à Sedan a également fait des aménagements de poste pour limiter la manutention de travailleurs handicapés.

## **1.9 Écoute et Dialogue social**

### **Le Tarkett Forum, comité d'entreprise européen**

Le Tarkett Forum, Comité d'Entreprise européen du Groupe, rassemble chaque année les représentants syndicaux des principaux sites européens et la direction du Groupe. Ce comité permet de renforcer la collaboration et le dialogue et se focalise sur les questions ressources humaines communes aux différents sites et pays en Europe.

En 2013, le Forum s'est réuni en réunion plénière et le bureau du Forum, composé d'un représentant par pays, s'est réuni une fois par trimestre. Le Forum est composé du Directeur Ressources Humaines du Groupe et de 16 représentants de 6 pays : 5 représentants pour la Suède, 5 pour la France, 2 pour l'Allemagne, 2 pour le Luxembourg, 1 pour l'Italie et 1 pour la Pologne.

Tarkett a signé 50 accords collectifs dans le monde.

### **Exemple : Dialogue Social en Serbie**

La récompense remportée par Tarkett en Serbie est un excellent exemple du dialogue social instauré entre l'entreprise, les représentants du personnel et les syndicats. Le prix « 27 avril » de l'alliance des syndicats indépendants de Serbie a récompensé Tarkett pour sa capacité à instaurer avec succès un dialogue social très régulier, dans le respect total des syndicats considérés comme partenaires et à qui l'on transmet les informations pertinentes concernant les collaborateurs et leur travail.

### **Écoute et dialogue : Enquête interne (« Employee Feedback »)**

À travers une enquête interne menée auprès de tous les employés, Tarkett mesure tous les deux ans un certain nombre d'indicateurs concernant la fierté d'appartenance à l'entreprise, le management et la communication.

En complément du suivi des résultats et des plans d'actions d'amélioration, certains items sont intégrés aux indicateurs Groupe pour le tableau de bord développement durable, notamment pour l'indicateur d'Écoute et Engagement de dialogue, l'indicateur Respect & intégrité, et celui de Communication proactive auprès des employés (cf. tableaux de bord).

#### **1.10 Relations avec les communautés locales, ONG et actions de partenariats**

Tarkett s'implique dans la vie des communautés locales de différentes manières, comme par exemple par la fourniture gratuite de revêtements de sols pour des locaux publics. Cela peut passer par l'organisation de journées portes ouvertes de nos sites qui permet d'accueillir les familles et proches des collaborateurs. En 2013, le site de Clervaux au Luxembourg a accueilli 900 personnes pour fêter ses 20 ans.

Dans le cadre de mécénat, Tarkett participe également à des événements culturels en fournissant des revêtements de sol pour des expositions telles que l'exposition « 1925, quand l'Art Déco séduit le monde » à la Cité de l'architecture et du patrimoine à Paris (France), la biennale du design de Saint-Etienne (France), le Salon International du Meuble de Milan (Italie), etc.

Dans de nombreux pays, les équipes Tarkett s'engagent également dans des actions caritatives. À Montréal (Canada), Tarkett, par le biais des activités de Fieldturf, a été l'un des principaux parrains des Jeux de l'Espoir (« The Games for Hope ») : une journée multi-sport de collecte de fond qui a permis de d'offrir 275 000 dollars canadiens à trois organisations caritatives destinées aux enfants. Plus de 2 000 personnes ont assisté à l'événement, y compris des collaborateurs de Tarkett et leurs familles.

En Amérique du Nord, Tarkett et les équipes Johnsonite à titre personnel ont aussi participé aux ventes aux enchères de l'Ohio United Way destinées à lever des fonds afin d'aider financièrement des familles à retrouver une stabilité financière, améliorer le niveau d'éducation, et promouvoir un mode de vie sain. Les collaborateurs de Centiva, quant à eux, donnent aussi de leur temps et de leur énergie pour nettoyer les routes de l'Alabama, participer à la course « Relay for life » de l'American Cancer Society, ou encore contribuer à l'événement annuel de l'American Heart Association.

En Serbie, Tarkett a créé une « Fondation Tarkett » en 2004 pour participer au développement des communautés locales à Backa Palanka par un financement des compétitions sportives locales et des activités sociales.

Par ailleurs, Tarkett est membre d'associations professionnelles telles que le SFEC (Syndicat Français des Enducteurs, Calandriers et Fabricants de Revêtements de Sol et Mur), et l'ERFMI (European Resilient Flooring Manufacturers' Institute).

Le Groupe a de nombreux partenariats avec des laboratoires privés et publics, des universités et écoles. À titre d'exemple, Tarkett a signé un partenariat sur le long terme (3 ans et plus) avec une équipe d'étudiants et de professeurs de l'ENSAD (École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs) à Paris (France) pour imaginer les sols de demain, dans une démarche de « Design Thinking ».

## **2 ENVIRONNEMENT – PROTEGER LA PLANETE**

### **2.1 Point de vue d'Anne-Christine Ayed, Directrice Recherche, Innovation & Environnement**

#### **- Événements marquants de 2013 en termes d'innovation en matière de développement durable chez Tarkett :**

Une des réussites clé a été la mise en place, pour la première fois, d'objectifs environnementaux pour 2020. C'est une étape majeure qui prouve le fort engagement de l'entreprise en ce qui concerne le développement durable. Cet engagement est réellement opérationnel car pour chacun des objectifs nous mesurons la performance et les progrès réalisés chaque année. Pour atteindre ces objectifs, nous avons défini une feuille de route précise.

Une autre réussite clé, en lien avec notre valeur de transparence, a été le développement d'une Déclaration Environnementale et de Santé (Environmental Health Statement) pour certains de nos produits, qui ont été certifiés par un partenaire externe (l'EPEA). D'abord déployée en Amérique du Nord, cet outil de partage d'information a généré un fort intérêt chez les architectes et les designers.

Nous avons aussi reçu de nouvelles certifications : Cradle to Cradle niveau Or pour l'utilisation des ressources naturelles du linoléum, une certification Cradle to Cradle pour le caoutchouc et le gazon synthétique, ainsi qu'une certification « asthma and allergy friendly » pour nos avancées sur les environnements sains créés par nos produits.

En 2013 nous avons aussi réalisé un programme complexe avec les équipes de recherche, de fabrication, de marketing & ventes pour le déploiement de la technologie sans-phtalate combinée à de faibles émissions de COV dans nos cinq sites européens, afin de préparer le lancement de la nouvelle génération de revêtements de sol vinyle en janvier 2014 pour le marché résidentiel.

#### **Comment motiver les collaborateurs pour le développement durable :**

Tarkett est totalement engagé dans le développement durable, qui est au cœur de sa stratégie d'innovation et de sa vision. Le Groupe a pour ambition de continuer à être l'acteur de référence de l'industrie dans ce domaine et de favoriser le développement d'une économie circulaire et responsable.

L'effort et l'implication s'effectuent à tous les niveaux. Michel Giannuzzi mène et promeut lui-même cet effort, illustrant le caractère prioritaire du développement durable chez Tarkett, et montrant ainsi l'exemple à suivre.

Nous avons créé un réseau multidisciplinaire d'experts et de collaborateurs engagés dans le développement durable.

Les équipes sont impliquées depuis plusieurs années dans de grands projets, tels que le lancement des produits à faibles émissions de Composés Organiques Volatils, l'introduction des plastifiants sans phtalate en Amérique du Nord puis en Europe, et son déploiement en cours pour les produits de moquette Tandus. Ces projets sont également soutenus par les équipes marketing & ventes qui reconnaissent et comprennent l'intérêt de ces certifications et de cette démarche comme élément de différenciation clé avec la concurrence.

Nous encourageons aussi les collaborateurs à renforcer leurs compétences et expertise dans ce domaine en participant notamment aux programmes de partenariat comme par exemple l'initiative des « 100 de l'économie circulaire » (Circular Economy 100) de la Fondation Ellen McArthur. C'est

l'opportunité de se former et de partager avec d'autres entreprises les bonnes pratiques. C'est aussi le moyen d'identifier de nouvelles opportunités de développement durable pour accélérer par exemple notre programme de recyclage.

La reconnaissance externe nous encourage aussi à aller plus loin. Nous avons reçu deux prix d'innovation dans le domaine du développement durable.

## **2.2 Principes de la stratégie environnementale / développement durable**

À travers sa démarche de développement durable et de protection de la planète, Tarkett s'est engagé dans la transition d'une « économie linéaire » à une « économie circulaire ». Le principe est de remplacer l'approche linéaire, qui consiste à choisir des ressources pour la production, puis à les utiliser pour finalement les jeter, par la conception de produits permettant la réutilisation en boucle des ressources du début à la fin d'usage des produits. De plus, nous estimons que les consommateurs et les utilisateurs ne devraient pas avoir à choisir entre qualité de vie, protection de la planète, performance et design. Il est de notre responsabilité de concilier ces différentes valeurs et attentes.

Tarkett met cela en pratique à travers sa démarche d'innovation en appliquant les principes « Cradle to Cradle » (berceau au berceau). Ainsi la stratégie développement durable de Tarkett s'organise autour de quatre axes :

- « Good Materials » / Qualité des matériaux : Choisir des matériaux respectueux de la santé et de l'environnement et pouvant être recyclés.
- « Resource Stewardship » / Gestion optimisée des ressources : Optimiser l'utilisation des ressources dans nos activités industrielles.
- « People Friendly Space » / Bien-être et Qualité de Vie : Contribuer au bien-être et à la santé des utilisateurs de nos produits.
- « Reuse » / Recyclage et Réutilisation : Recycler les produits en fin d'usage pour éliminer les déchets et permettre de recommencer un cycle produit avec des matériaux de qualité.



## **2.3 « Good Materials » / Qualité des matériaux**

L'objectif est d'éco-concevoir dès le début des produits respectueux pour la santé des personnes et pour l'environnement, et qui soient recyclables dans un cycle de production (cycle technologique) ou dans un cycle naturel / biologique. Nous évaluons nos produits en partenariat avec l'institut scientifique allemand EPEA (Environmental Protection Encouragement Agency) et sélectionnons les ingrédients selon des critères stricts. La « qualité des matériaux » signifie pour nous des matériaux respectueux de la santé et ne contribuant pas à la raréfaction des ressources (présents en abondance, rapidement renouvelables, recyclés ou recyclables).

#### Indicateur « Good Materials » 2013 :

- 67 % de nos matières ne contribuent pas à l'épuisement des ressources
- 63 % de nos matériaux ont été évalués, contre 11 % en 2012

#### Exemple de « Good Materials / *Qualité des matériaux* » : le Linoléum

En 2013, Tarkett a lancé Linoville, la nouvelle collection Linoléum xf<sup>2</sup><sup>TM</sup>, un revêtement de sol recyclable fait à partir d'ingrédients naturels et renouvelables (huile de lin, résine de pin, farine de liège et de bois). Avec ses couleurs vives et tendances, et ses attributs techniques adaptés à des applications exigeantes dans les écoles et hôpitaux, cette éco-innovation est un bon exemple de notre capacité à concilier environnement, esthétisme et performance. L'ensemble de la gamme linoléum de Tarkett est certifiée Cradle to Cradle, niveau Argent depuis 2011.

#### Exemple « Good Materials » : Respect de la biodiversité et de l'environnement pour les matières premières Bois

Pour la fabrication des revêtements de sol en bois, Tarkett a pour objectif de sélectionner les essences de bois en respectant au mieux le cycle de la nature et leur disponibilité. À titre d'exemple, pour les revêtements bois multicouches, nous utilisons en priorité des essences de bois à croissance rapide donc rapidement renouvelable (épicéa). Grâce à des méthodes de production innovantes nous réutilisons le bois non utilisé pour la production d'énergie dans nos usines. Nous développons également des partenariats avec des fournisseurs de bois qui sont certifiés FSC (Forest Stewardship Council) ou PEFC (Pan European Forest Certification) assurant ainsi des pratiques éthiques et respectueuses de l'environnement et des droits de l'homme selon les principes du certificat « Chain of Custody ». Tarkett dispose également de ce certificat « Chain of Custody » (Chaîne de Contrôle du Bois) pour la fabrication de ses gammes de revêtements de sol bois. En complément, nous mettons en place un programme de formation en interne et d'évaluation de nos fournisseurs permettant ainsi d'être en conformité avec la réglementation future de l'Union Européenne EU Timber depuis mars 2013.

#### « Resource Stewardship » / Gestion optimisée des ressources

L'objectif est de réduire et d'optimiser l'utilisation de ressources au cours de toutes nos opérations industrielles, afin de limiter l'épuisement des ressources et d'adresser les défis liés aux changements climatiques. Notre but est d'économiser l'eau potable, d'optimiser la consommation d'énergie et de minimiser les émissions de gaz à effet de serre.

- Eau : 47 % de nos sites de production sont équipés de circuits d'eau fermés (ou n'utilisent pas d'eau dans leur procédé de fabrication) ce qui nous permet de limiter à 2,69 litres d'eau par m<sup>2</sup> de produit fabriqué.

- Énergie : En 2013, Tarkett a réduit de 6 % la consommation d'énergie par m<sup>2</sup> de produit fabriqué vs 2012 (soit 3,32 kWh/m<sup>2</sup>), grâce notamment au travail important réalisé par les équipes des usines pour améliorer les procédés de fabrication et pour installer des systèmes de production d'énergie utilisant la biomasse. Nos usines de fabrication de revêtement en bois utilisent ainsi la sciure de bois comme matière première pour générer leur propre énergie.

Exemple Énergie : En Pologne, le site de production de parquet d'Orzechowo, produit, depuis 2012, des briquettes en bois qui sont ensuite envoyées à une centrale électrique à proximité pour être transformées en électricité. Pour produire ces briquettes nous utilisons la sciure de bois issue du



procédé de fabrication : lorsqu'une planche de bois est sciée, cela génère de la sciure ainsi que des morceaux de bois qui ne sont pas utilisés dans le produit final. Auparavant la sciure de bois était envoyée dans un centre de recyclage externe.

- Gaz à effet de serre : En 2013, Tarkett a réduit de 5 % les émissions de gaz à effet de serre (par m<sup>2</sup> de produit fabriqué) dans nos usines. Par ailleurs, en Europe du Nord, pour certaines destinations, nous avons remplacé les camions par des ferries, qui émettent moins de gaz à effet de serre. Nous encourageons aussi les achats locaux et privilégions lorsque cela est possible des chaînes d'approvisionnement locales pour éviter des transports inutiles et favoriser également le développement économique du territoire local.

- Adaptation aux changements climatiques :

Dans le cadre du programme d'évaluation des risques industriels et environnementaux, le Groupe a identifié les sites qui potentiellement pourraient être soumis à des risques liés aux changements climatiques, tels que l'inondation ou les tempêtes. Sur les sites concernés, des plans d'urgence ont été mis en place afin d'anticiper et de limiter l'impact potentiel de ces risques.

Par ailleurs, Tarkett participe à l'adaptation aux changements climatiques par son offre produit avec sa gamme de gazon synthétique utilisé pour les terrains sportifs et les jardins, qui permet ainsi de réduire la consommation d'eau (estimée à 2 millions de litres d'eau par an pour l'entretien d'un terrain de sport en gazon naturel), enjeu majeur en particulier dans des zones de sécheresse.

- Évaluation et suivi des actions de progrès des sites dans le domaine environnemental et prévention des risques environnementaux :

Depuis 2008, Tarkett a mis en place un programme annuel d'audit réalisé par un tiers sur tous les sites du Groupe qui permet d'identifier les axes de progrès et de suivre les actions correctives sur de nombreux critères environnementaux et santé, notamment : émissions dans l'air, l'énergie et changement climatique, eau, déchets, bruit, sol. À fin 2013, les audits ont été réalisés sur tous les sites hors sites de Tandus (acquis fin 2012) et le site de la joint-venture Eiweiler (prévu pour 2014). Ces audits ainsi que les plans d'actions sont suivis par le Comité Exécutif de Tarkett. En cinq ans de programme, 80 % des éléments identifiés ont été traités dont 100 % des sujets prioritaires.

Par ailleurs, dans le cadre du programme World Class Manufacturing, Tarkett a mis en place des actions et des formations destinées à prévenir les risques environnementaux et de sécurité.

- Quelques exemples d'actions :

- Le sujet de la prévention de la pollution de l'eau est suivi via le programme d'audit externe des sites (cf. ci-dessus), qui couvre notamment les risques de contamination des nappes phréatiques ou de gestion des eaux usées ou polluées. À titre d'exemple, certains sites sont équipés de bassins de rétention comme à Sedan (France).
- Les actions mises en œuvre plus particulièrement en 2013 visent à réduire la consommation d'énergie et d'eau et réduire la production de déchets industriels.
- Pour la réduction de la pollution de l'air, certains sites peuvent être équipés de filtre permettant de récupérer les émissions. Ce point est également suivi lors d'audit externe (cf ci-dessus).
- La réduction de la pollution des sols est gérée à travers les audits externes (voir ci-dessous). Les directives du WCM exigent la mise en place d'une étude sur la pollution des sols de chacun de nos sites de production.



- La pollution sonore est également suivie sur les sites concernés. Par exemple, sur le site de Ronneby en Suède, localisé près d'une zone d'habitation, le site a mis en place un système de mesure et d'analyse de bruit sur des points critiques au sein et hors du site. Les résultats sont partagés avec les autorités locales.

#### - Certification ISO

Par ailleurs, Tarkett a mis en place depuis plusieurs années un programme de certifications ISO 9001 (Qualité), ISO 14001 (Environnement) et OHSAS 18001 (Hygiène et Sécurité) qui couvre les domaines de qualité, environnement et sécurité. À fin 2013, 97 % des sites sont certifiés ISO 9001 ; 87,5 % ISO 14001 et 69 % OHSAS 18001 (hors Tandus).

### **2.4 « People Friendly Space » / Bien-être et Qualité de Vie**

Aujourd'hui, nous passons la plupart de notre temps à l'intérieur de locaux plutôt qu'en extérieur et d'importants progrès ont été réalisés en matière d'isolation. L'enjeu clé est désormais d'améliorer la qualité de l'air intérieur pour l'ensemble des usagers et en particulier pour les personnes sensibles souffrant d'asthme et d'allergies, population en augmentation. Les utilisateurs recherchent ainsi un environnement sain, confortable et agréable.

C'est pour répondre à ce besoin et à ces enjeux de santé que nous développons des solutions d'innovation qui contribuent à améliorer la qualité de l'air intérieur avec des niveaux d'émissions de Composés Organiques Volatils (COV) 10 à 100 fois inférieurs aux standards les plus stricts en Europe (émissions de COV totaux inférieures de 100 à 10 µg/m<sup>3</sup> - à 28 jours).

De plus, nous avons décidé d'étendre l'utilisation de plastifiants alternatifs (sans phtalate) déjà utilisés dans les jouets et les plastiques pour emballage alimentaire. Nous concevons également des sols à usage professionnel alliant un système de nettoyage et d'entretien à sec (« dry buffing »), facile et respectueux de l'environnement sans utilisation de détergents et d'eau.

#### Indicateurs « People Friendly Space »:

- COV : 94 % des produits ont des niveaux faibles d'émissions de COV totaux (inférieur à 100 µg/m<sup>3</sup>, hors produits sports et accessoires)
- COV : 41 % des produits ont des niveaux d'émissions de COV totaux extrêmement faibles (non quantifiables inférieur à 10 µg/m<sup>3</sup>)
- Sans phtalate : 20 % des produits vinyle sont sans phtalate (sauf matériaux recyclés)

#### Exemple People Friendly space :

- Dès 2011, Tarkett a été un des pionniers en décidant d'appliquer des niveaux de COV faibles et extrêmement faibles à pratiquement l'ensemble de ses gammes de revêtements de sol, contribuant ainsi à améliorer la qualité de l'air intérieur.
- En 2010, Tarkett a commencé à déployer une nouvelle technologie de plastifiant sans phtalate à usage professionnel en Suède et en Amérique du Nord. En 2013, Tarkett a franchi une autre étape en décidant d'utiliser des plastifiants sans phtalate sur l'ensemble de ses sites de fabrication de vinyle en Europe à partir de 2014, confirmant ainsi son rôle de leader en matière d'éco-innovation. Ainsi, en 2014, Tarkett lance en Europe la nouvelle génération de sol vinyle résidentiel capable de combiner des

niveaux d'émissions de COV faibles, des plastifiants sans phtalate et des designs et motifs exceptionnels, tout en conservant les propriétés et performances techniques. En Amérique du Nord, Tarkett poursuit le déploiement de l'utilisation de plastifiants sans phtalate, y compris dans les activités de Tandus, acquises fin 2012.

- Par ailleurs, dès 2009, Tarkett avait lancé une gamme de revêtement de sol vinyle à base de bio plastifiant, 100 % recyclable et composé à 16 % de matières naturelles renouvelables (huile de ricin) : iQ Natural.

## **2.5 « Reuse » / Recyclage et Réutilisation**

Dans cette étape, l'enjeu est de transformer les déchets et produits en fin d'usage en ressources et en nouveaux produits de qualité au moins équivalente. L'objectif est de ne plus penser en terme de fin de vie mais en terme de fin d'usage, de collecter les produits en fin d'utilisation pour ensuite pouvoir les réutiliser et/ou les réintégrer dans un nouveau cycle de production ou dans un cycle biologique (retour à la nature). Chez Tarkett, nous avons mis en place des systèmes de récupération des déchets et des chutes de production pour les réintégrer dans nos propres procédés de fabrication. Nous développons également des programmes de récupération (tels que ReUse en Europe et ReStart ou Floore en Amérique du Nord) pour collecter et recycler les chutes de pose propres et les « déposes » (anciens revêtements de sol enlevés au moment de l'installation de nouveaux revêtements de sols), grâce à nos 7 centres de recyclage en interne et par des partenariats avec des réseaux d'installation et de récupération.

Dans le cadre de notre approche d'économie circulaire et de design en circuit fermé (« closed loop design »), nous éco-concevons nos nouveaux produits avec des « good materials / matériaux de qualité » qui pourront aussi être recyclés en fin d'usage. À titre d'exemple, certains de nos produits vinyles peuvent contenir jusqu'à 53 % de matière recyclée (exemple : iD Freedom) et peuvent aussi être 100 % recyclables (exemple : les gammes linoléum, bois et caoutchouc).

### **Indicateurs Recyclage**

- En 2013, Tarkett a significativement augmenté le volume de matières recyclées, récupérées de l'extérieur: 17 400 tonnes de revêtements de sol usagés récoltés pour être réintégrés dans de nouveaux produits (soit + 51 % versus 2012 incluant Tandus).

- La part de déchets non recyclés a également diminué et représente 30 gramme par m<sup>2</sup> de produit fabriqué en 2013 contre 48 en 2010.

### **Exemples Recyclage :**

Tandus a mis au point une sous-couche pour les dalles de moquettes ethos composée de matériaux recyclés à partir de film de verre utilisés en provenance de pare-brise et de verre de sécurité.

En Amérique du Nord, Tarkett cherche à promouvoir l'économie circulaire et encourage ses clients à collecter et à recycler les revêtements de sol en remettant le prix « ReStart », qui récompense les clients qui recyclent les plus grandes quantités de revêtements de sol usagés.

## **2.6 Dialogue et transparence avec les clients et consommateurs**

Conforme à ses valeurs de respect et de transparence, Tarkett cherche à apporter les informations nécessaires à ses clients pour leur faciliter leur choix.

Depuis 2011, Tarkett a ainsi mis en place un système d'« étiquette environnementale » appelé en Europe « Tarkett Sustainability Tag » qui précise pour chaque produit les éléments suivants : taux de matériaux recyclés, recyclabilité du produit, taux de matières renouvelables, technologie sans phtalate et taux des émissions de COV totaux (en  $\mu\text{g}/\text{m}^3$  après 28 jours).

En Amérique du Nord, Tarkett a développé en 2013 un nouvel outil de transparence sur la composition des produits : Environmental Health Statement (EHS). Il s'agit d'un outil complémentaire à l'Environmental Product Declaration (EPD), intégrant le risque associé au produit au niveau de la santé. Ces fiches présentent une check-list des caractéristiques visant à assurer que les produits sont respectueux de l'environnement. Cet outil est plus exigeant et offre l'avantage de pouvoir répondre aux normes très strictes de certification du bâtiment (exemple LEED) en étant certifié par les experts environnementaux externes de l'EPEA. Le déploiement a démarré avec les produits linoléum et caoutchouc.

## **2.8 Exemple de mise en œuvre et communication de notre stratégie environnement (Narni – Linoéum)**

L'usine de Narni en Italie qui fabrique des revêtements de sol linoléum est un excellent exemple de la mise en œuvre des 4 piliers de notre stratégie environnement et de l'application des principes « Cradle to Cradle ». Depuis 4 ans, le site de Narni s'efforce de déployer les principes Cradle to Cradle à chaque étape de la vie du produit linoléum : sélection des « bons » ingrédients, production en optimisant les ressources, bien-être pour les usagers et recyclage.

En 2013, l'usine a inauguré son Narni Green Tour, une approche innovante à la fois éducative et opérationnelle. L'objectif de ce concept est de montrer aux clients et aux employés que la responsabilité environnementale de Tarkett va plus loin que l'utilisation de matériaux recyclés et le recyclage. Le cycle de vie entier du produit est pris en compte et expliqué. Cela se traduit par des supports de communication et des visuels très pédagogiques installés dans l'usine à chaque étape de production, ce qui permet de former les équipes, de comprendre et de mesurer les progrès réalisés sur les 4 piliers de la stratégie développement durable du Groupe :

- Choix des bons matériaux : la nouvelle gamme de linoléum contient :
  - De 74 à 77 % de matériaux renouvelables (ex : lin, jute)
  - Et de 30 à 36 % de contenu recyclé (ex : farine de liège provenant des chutes d'autres productions)
- Gestion responsable des ressources pendant l'étape de production :
  - Installation d'un système d'utilisation d'eau en circuit fermé
  - Réduction des besoins en énergie couverts par un générateur biomasse
  - Réduction des émissions de COV de l'usine qui sont récupérées et acheminées vers un dispositif de post-combustion afin de générer de l'énergie

- Bien-être et Qualité de Vie :

- COV : Les revêtements en linoléum présentent un niveau d'émissions de COV extrêmement faible (inférieur ou égal à 100 µgr/m<sup>3</sup>), contribuant ainsi à l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, enjeu clé en particulier pour les écoles, universités, hôpitaux, dans lesquels les revêtements en linoléum sont beaucoup utilisés.

- Recyclage : Déchets post production recyclés

Ces efforts ont ainsi été récompensés par l'obtention de la certification Cradle to Cradle, niveau Argent pour toute la gamme Linoléum xf<sup>2</sup> (depuis juin 2011) et niveau Or (depuis décembre 2013) pour le produit Veneto Essenza 100 % Linen.

## **2.9 Exemples de mise en œuvre des pratiques d'économie circulaire chez Tarkett**

À travers le monde, Tarkett contribue à l'économie circulaire avec ses partenaires et clients :

- En Amérique du Nord, Tarkett a été pionnier dans le recyclage des revêtements de sol post-utilisation. Depuis 2009, Tarkett a mis en place un programme de recyclage avec les magasins Wal-Mart en récupérant les sols usés pour produire de nouveaux revêtements vinyle VCT (Dalles Vinyles Composites) et les renvoyer en magasin pour être réinstallés. Ce programme est un modèle de développement durable via l'économie circulaire, réduisant ainsi l'utilisation des ressources vierges, la consommation d'énergie, les gaz à effet de serre et les déchets.

- À Clairefontaine près de Paris (France), le centre Technique National de Football a décidé d'utiliser le programme de remplacement des surfaces Fieldturf pour ses terrains d'entraînement, permettant de réutiliser ou de recycler les matériaux du gazon synthétique. Ce programme, lancé en 2013 tout d'abord en Amérique du Nord (TotalCare program) puis en Europe, propose une assistance conseil, recyclage, maintenance, et dans certains cas une offre de financement (en Amérique du Nord).

L'objectif est de réutiliser ou de recycler un maximum de matériaux utilisés dans le gazon synthétique : le tapis et le remplissage de sable et de caoutchouc. Ce processus est profitable non seulement pour l'environnement (réduction de la consommation d'eau et de pesticides), mais offre aussi des avantages financiers sur le long terme.

- En Europe, Tarkett a lancé un programme personnalisé de collecte et de recyclage des chutes de pose (sols propres), ReUse. Ces chutes sont envoyées aux centres de recyclage de Clervaux (Luxembourg) et de Ronneby (Suède) pour être transformées en granulats qui seront ensuite réintégrés dans la fabrication de nouveaux revêtements de sol vinyle.

- Au Brésil, Tarkett utilise des matériaux recyclés provenant d'autres industries pour produire des lames et dalles de PVC, un bon exemple d'éco-design. Tarkett récupère des agrégats d'emballages (de médicaments) pour les transformer en granulats utilisés dans la fabrication de produits vinyles modulaires (LVT et VCT). La récupération de matériaux recyclés non loin du site de production permet non seulement de réduire la consommation d'énergie mais également de rendre plus compétitifs nos produits face à la forte concurrence des produits asiatiques à bas prix, et contribue aussi au développement de l'économie locale.

## **2.10 Partenariats avec des Experts - Certifications & Prix**

L'approche d'écoconception et de développement durable de Tarkett a été reconnue à travers sa sélection en tant que l'une des premières entreprises à rejoindre le programme des « 100 de l'économie circulaire » (Circular Economy 100) de la Fondation Ellen MacArthur en février 2013.

Tarkett travaille en étroite collaboration avec l'institut de recherche EPEA (Environmental Protection Encouragement Agency) pour évaluer et sélectionner des matériaux respectueux de l'environnement et appliquer les principes Cradle to Cradle à chaque étape de la vie du produit. L'objectif est de concevoir des produits qui n'ont plus une fin de vie mais une fin d'usage qui nous permettra de les recycler à plusieurs reprises et de les réintégrer dans de nouveaux produits. Nous avons ainsi formé 50 personnes aux pratiques C2C et Life Cycle Assessment depuis 2010.

En plus des certifications actuelles (niveau Argent pour le linoléum et le bois) Tarkett a obtenu en 2013 des nouvelles certifications « Cradle to Cradle » : Linoléum Veneto Essenza 100 % Linen (Niveau Or), gazon synthétique et revêtements en caoutchouc (Niveau Basic).

En 2013, Tarkett a obtenu d'autres certifications ou Trophées pour plusieurs gammes de produits illustrant ainsi son engagement pour proposer des produits améliorant le bien-être des personnes et contribuant à un environnement intérieur plus sain :

- La Fondation Américaine contre l'Asthme et les Allergies (Asthma and Allergy Foundation of America - AAFA) a décerné la certification asthma and allergy friendly™ à plusieurs revêtements de sol vinyle pour l'hôtellerie, les magasins (I.D. Inspiration™), pour les hôpitaux (le revêtement de sol vinyle iQ™) et pour le sport indoor (Omnisports 6.5mm et 8.3mm)
- Tous les produits hétérogènes fabriqués en Serbie ont reçu le label écologique Vitality Leaf certifiant l'utilisation de matériaux respectueux de la santé et de l'environnement et la gestion des ressources
- Pour ses pistes d'athlétisme Beynon, Tarkett a reçu la certification US Greenguard Gold (pour PolyTurf®, PolyTurf Plus®, PolyTurf Pad & Pour®, et BSS 1000®), après un processus de test rigoureux des ingrédients et des émissions de COV.

Certains produits, de par leurs caractéristiques, permettent également à nos clients d'obtenir des certifications bâtiment très strictes et rigoureuses (LEED, USGBC...)

En 2013, Tarkett a été récompensé à deux reprises pour sa stratégie en innovation :

- Prix de l'innovation responsable, à l'occasion de la 6<sup>ème</sup> édition des Trophées du Management de l'Innovation.
- Prix spécial du jury de la 7<sup>ème</sup> édition du prix Best Innovator 2013.

## **3 PROFIT – GOUVERNANCE**

### **3.1 Point de vue de Fabrice Barthélémy, Directeur Financier**

« C'est une conviction forte de Tarkett que la rentabilité ne peut pas être durable si elle n'est pas basée sur le respect de pratiques éthiques, une supervision robuste et transparente, un management des risques et des objectifs de croissance permettant de concilier les intérêts des Personnes et de la Planète. Cet engagement quotidien reflète notre vision et nos valeurs en tant qu'entreprise citoyenne et responsable pour servir et développer les intérêts des différentes parties prenantes sur le long terme. »

### **3.2 Pour une croissance profitable, durable et responsable**

Dans le cadre de la gouvernance d'entreprise, Tarkett a défini et déploie le Code d'éthique ainsi que les politiques de conformité concurrence et anti-corruption (cf. 1.8). Le Groupe dispose également d'un manuel de contrôle interne (TRACE - Tarkett Risks & Control Evaluation) qui fixe les standards et le référentiel communs à appliquer par les différentes entités du Groupe, et utilisés par le Département Audit & Contrôle Interne pour vérifier leur bonne application. En 2013, 74 % des entités ont été auditées (indicateur du tableau de bord durable 3.2.).

Les pratiques de gouvernance couvrent les informations établies dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance relatives à la composition du Conseil de Surveillance, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Ledit rapport rappelle aussi les dispositions applicables à la détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. L'ensemble des pratiques de gouvernance sont décrites dans les chapitres 14 « Organes de direction, de surveillance et de direction générale », 15 « Rémunération et avantages des dirigeants », 16 « Fonctionnement des organes de direction et de surveillance » et à la section 4.5 « Gestion des risques » du document de référence.

L'engagement de Tarkett se traduit par la mise en œuvre et le suivi des bonnes pratiques définies par le Pacte Mondial des Nations Unies, par les Principes de Responsabilité Sociétale des Entreprises du Grenelle en France, ainsi que par les principes établis par le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) pour la présentation de rapports publics RSE.

### **3.3 Le Pacte Mondial des Nations Unies**

La responsabilité de Tarkett est mesurée à travers les progrès de l'entreprise dans la mise en œuvre des Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Cet engagement exige que les entreprises adoptent et implémentent des politiques et des procédures robustes dans les domaines des droits de l'homme, des conditions de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Tarkett adhère au Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2010, et communique sur son engagement et les actions mises en œuvre à travers notamment la Brochure corporate annuelle et en 2014 via le présent document de référence 2013.

Tarkett engage également ses principaux fournisseurs à pratiquer les principes du Global Compact des Nations Unies, en incluant une clause spécifique dans les contrats précisant que le fournisseur doit soit adhérer au Global Compact soit respecter les principes de Respects des Droits de l'Homme, Conditions de Travail, Respect de l'Environnement et Anti-corruption.

En 2013, 60 % des achats de matières premières (en valeur, excluant les achats pour nos sites textiles, Sports et Centiva) ont été réalisés avec des fournisseurs ou sous-traitants respectant les principes du Global Compact (versus 50 % en 2012).

Pour Michel Giannuzzi, Président du Directoire : « Notre engagement à appliquer et à promouvoir auprès de nos différentes parties prenantes les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies illustre notre volonté d'intégrer les trois dimensions du développement durable et responsable – « Personnes, Planète, Profits » - dans notre vision, notre stratégie et nos opérations ».



### **3.4 Les Principes de Responsabilité Sociétale des Entreprises du Grenelle**

Ces principes, obligatoires pour les entreprises publiques en France, permettent de mesurer la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises. La loi du Grenelle exige des entreprises qu'elles publient chaque année un rapport sur quarante-deux thèmes répartis dans trois catégories générales :

1. Les informations sur le travail incluant l'emploi, l'organisation du travail, les relations de travail, la santé et la sécurité, l'éducation et la formation, l'égalité de traitement et le respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail.
2. Les informations environnementales incluant la politique générale de l'entreprise, les mesures contre la pollution et la gestion des déchets, l'utilisation durable des ressources, le changement climatique, et la protection de la biodiversité.
3. Les informations sur l'engagement de l'entreprise en matière de développement durable incluant l'impact des activités de l'entreprise sur les communautés dans lesquelles elle opère, ses engagements économiques et sociaux, ses relations avec ses partenaires et des organismes tiers comme les fournisseurs et les sous-traitants, et le respect dans la pratique de ses propres principes.

Ces principes sont intégrés dans des conseils fournis par le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) à propos des informations RSE que l'entreprise doit fournir régulièrement à toutes ses parties prenantes, y compris la Société en général.

- Sur les pratiques du Code d'éthique et anti-corruption, voir partie « Personnes » et voir la partie gouvernance du document de référence.

### **3.5 Tarkett membre du KKR Green Portfolio**

Tarkett publie ces informations dans le document de référence, ainsi que dans la brochure corporate annuelle.

Depuis 2010, Tarkett est membre du « KKR Green Portfolio ». Ce programme conçu par KKR en partenariat avec l'association de défense de l'environnement (EDF – Environmental Defense Funds) vise à favoriser le partage et l'application de bonnes pratiques pour une croissance durable et responsable. Ce programme couvre notamment la gestion des enjeux environnementaux (évaluation, indicateurs et suivi...), en particulier dans le domaine des émissions de gaz à effet de serre, la gestion des déchets (réduction et recyclage) et la gestion de l'eau. Dans le cadre de ce programme, Tarkett publie chaque année les résultats et actions de progrès. Ces informations sont disponibles sur le site de KKR : <http://green.kkr.com/results/tarkett>



## **A.4.2.**

# **Rapport social et environnemental : Tableau de bord développement durable**

## 1. Indicateurs environnementaux

Indicateur	Évolution 2012/2013	2013	2012 avec Tandus	2012 sans Tandus	2011	2010
<b>1.1 Qualité des matériaux</b>						
1.1.1 Part des matières ayant fait l'objet d'une analyse ABC (% des volumes d'achats)	+52pts	63 %	11 %	11 %	8 %	(1)
1.1.2 Part des matières ne contribuant pas à l'épuisement des ressources (% des volumes d'achats, voire note méthodologique)	-1pt	67 %	68 %	70 %	72 %	(1)
<b>1.2 Gestion optimisée des ressources</b>						
1.2.1 Consommation d'eau par m <sup>2</sup> de produit fabriqué (litres/m <sup>2</sup> )	-2 %	2.69	2.74	2.33	2.62	3.05
1.2.2 Part des sites industriels ayant mis en place un circuit d'eau en boucle fermée (ou ne consommant pas d'eau dans le processus de fabrication)	-	47 %	47 %	47 %	47 %	52 %
1.2.3 Consommations d'énergie par m <sup>2</sup> de produit fabriqué (kWh/m <sup>2</sup> )	-6 %	3.32	3.55	3.52	3.77	3.71
1.2.4 Émissions de gaz à effet de serre par m <sup>2</sup> de produit fabriqué (kgCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	-5 %	1.08	1.14	1.11	1.17	1.13
<b>1.3 Bien-être et qualité de vie</b>						
1.3.1 Produits sans phtalate (% des m <sup>2</sup> produits, périmètre sols vinyles uniquement)	+1pt	20 %	19 %	20 %	16 %	0 %
1.3.2 Produits à basses émissions de COV (% des m <sup>2</sup> produits, hors accessoires et sport)	-2pts	94 %	96 %	95 %	90 %	27 %
1.3.3 Produits à émissions de COV non quantifiables (% des m <sup>2</sup> produits, hors accessoires et sport)	-	41 %	41 %	42 %	6 %	0 %
<b>1.4 Recyclage et réutilisation</b>						
1.4.1 Déchets non recyclés par m <sup>2</sup> de produit fabriqué (g/m <sup>2</sup> )	-17 %	30	36	38	46	48
1.4.2 Volumes de recyclage externe (tonnes de revêtements de sols usagés, récoltés afin d'être réintégrés dans de nouveaux produits)	+51 %	17 400	11 500	6 000	13 800	16 100
<b>1.5 Autres indicateurs</b>						
1.5.1 Provisions pour risques environnementaux (€k)	-	189	754	(1)	295	1 098

(1) Données non disponibles

## 2. Indicateurs sociaux

Indicateur		Évolution 2012/2013	2013	2012 avec Tandus	2012 sans Tandus	2011	2010	
2.1 Sécurité, respect, intégrité								
Fréquence des accidents	2.1.1 Avec arrêt de travail	-26 %	2.5	3.4	3.5	5.5	4.3	
	2.1.2 Totaux	-7 %	25.5	27.3	31.0	15.8	17.8	
2.1.3 Progrès sur le thème des valeurs dans l'enquête de satisfaction des employés		+2.5pts	-	-	58.5	-	56.0	
2.2 Développement des talents et diversité								
2.2.1 Part des femmes Dirigeants		-1pt	17 %	18 %	(1)	16 %	(1)	
2.2.2 Employés avec un handicap		-	1.4 %	1.4 %	1.4 %	1.4 %		
2.2.3 Part des employés ayant été formés		+4pts	60 %	56 %	50 %	37 %		
2.3 Communication et dialogue social								
2.3.1 Progrès sur le thème du dialogue dans l'enquête de satisfaction des employés		+2.5pts	-	-	56.0	-	53.5	
2.3.1 Progrès sur le thème de la communication dans l'enquête de satisfaction des employés		+3.0pts	-	-	58.7	-	55.7	
2.4 Engagements auprès des communautés								
2.4.1 Formations Tarkett Academy		+14 %	2 903	(1)	2 541	1 893	(1)	
2.5 Autres indicateurs								
2.5.1 Effectif total		+2 %	10 850	10 670		9 152	8 770	
2.5.2 Employés travaillant à temps partiel		-	2.0 %	(1)				
2.5.3 Part des femmes dans l'effectif		-	26 %	27 %	24 %	26 %		
2.5.4 Pyramide des âges	60 ans et plus	-	5.2 %	4.8 %	3.9 %	3.8 %		
	50 à 59 ans	-	20.9 %	20.8 %	19.7 %	18.9 %		
	40 à 49 ans	-	28.5 %	29.1 %	29.3 %	29.4 %		
	30 à 39 ans	-	28.9 %	28.8 %	30.1 %	30.0 %		
	20 à 29 ans	-	16.3 %	16.0 %	16.6 %	17.6 %		
	Moins de 20 ans	-	0.3 %	0.5 %	0.5 %	0.3 %		
2.5.5 Géographies	EMEA	-	34 %	34 %	40 %	40 %	(1)	
	Amérique du Nord	-2pts	30 %	32 %	23 %	21 %		
	CEI	+2pts	32 %	30 %	34 %	35 %		
	Amérique Latine	-	2 %	2 %	2 %	2 %		
	Asie Pacifique	-	2 %	2 %	1 %	1 %		
Embauches et fins de contrats	2.5.6 Embauches	+28 %	1 573	1 232	987	1 127		
	2.5.7 Fins de contrats	+28 %	1 455	1 135	888	699		
2.5.8 Heures de formation		-12 %	240 518	272 536	228 916	76 089		
2.5.9 Coûts de formation (€k)		-	2 669	(1)				
2.5.10 Nouveaux cas de maladies professionnelles		-	4					
2.5.11 Nombre d'accords collectifs en place		-	50					
2.5.12 Absentéisme		+0.1pt	2.5 %	(1)	2.4 %	2.7 %		2.6 %
2.5.13 Rémunération totale (€m)		+12 %	518	462	(1)	405		367

(1) Données non disponibles

### 3. Indicateurs de gouvernance

Indicateur	Évolution 2012/2013	2013	2012 avec Tandus	2012 sans Tandus	2011	2010
3.1 Part des achats directs réalisés avec des fournisseurs s'engageant pour le Pacte Mondial des Nations Unies	+10pts	60 %	<sup>(1)</sup>	50 %	42 %	0 %
3.2 Entités auditées	-19pts	74 %	<sup>(1)</sup>	93 %	52 %	<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Données non disponibles

## **A.4.3**

# **Rapport social et environnemental : note méthodologique**

Le tableau de bord développement durable du groupe Tarkett est un outil essentiel de pilotage et de suivi de la performance. Son objectif principal est de doter le groupe d'indicateurs pertinents pour évaluer le déploiement de sa stratégie et répondre à ses obligations réglementaires. Les évolutions historiques sont reportées depuis 2010, année de référence.

Cette année, Tarkett est soumis pour la première fois à la loi française dite du « Grenelle 2 » et conformément à la loi les informations sociales, environnementales et sociétales ont été vérifiées par un organisme tiers indépendant (dont le rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figure en annexe jointe).

### Référentiel d'indicateurs

Le tableau de bord développement durable a été construit en s'appuyant sur les trois cadres suivants :

- Notre stratégie développement durable – Chaque initiative stratégique est supportée par un ou plusieurs indicateurs quantifiés, certains faisant l'objet d'un objectif long terme.
- La loi Grenelle 2 – Les informations sociales et environnementales demandées par l'article L.225-102-1 du Code de commerce sont incluses sous forme d'indicateurs ou de statistiques quantifiés dans ce tableau de bord (les informations qualitatives étant présentées dans les autres parties du rapport de gestion).
- Le Pacte Mondial de Nations Unies – Dans le cadre de l'engagement volontaire du groupe, le tableau de bord est un outil de management de la performance sur chaque dimension du Pacte Mondial.

Le tableau de bord supporte les initiatives décrites dans notre stratégie et s'articule autour des 3 dimensions : responsabilité sociale, responsabilité environnementale et gouvernance d'entreprise.

### Procédures méthodologiques

L'ensemble des indicateurs a fait l'objet d'une définition reprise dans des fiches individuelles servant à la collecte et/ou à la consolidation. La procédure de reporting est résumée dans un fichier unique qui consolide ces fiches et en restitue la synthèse dans un tableau de bord unique. Cette procédure définit également les responsables et contributeurs pour chaque indicateur, ainsi que les périmètres, définitions, unités, sources et contrôles. La période de reporting pour les informations publiées est celle du reporting financier (01/01/2013 – 31/12/2013). La source des données et la fréquence de suivi varient en fonction des indicateurs :

- Indicateurs eau, énergie, déchets, sécurité et absentéisme: collectés et suivis mensuellement au niveau groupe par l'organisation World Class Manufacturing, à travers des *scorecards* dédiées par site industriel.
- Indicateurs et statistiques sociaux : collectés annuellement sous la responsabilité des Ressources Humaines locales selon un formulaire dédié, et consolidés au niveau du Groupe.
- Indicateurs sur les matières (Good materials) : construits annuellement sous la responsabilité de la R&I Groupe, sur la base des données d'achats et de classification des matières.
- Indicateurs sur les produits (People-friendly spaces) : construits annuellement sous la responsabilité de la R&I Groupe, sur la base des données de volume par site et du mix de production des différentes typologies de produits.
- Indicateurs sur la satisfaction employés : construits tous les 2 ans avec les résultats de l'enquête interne de satisfaction réalisée (dernière édition en 2012, prochaine en 2014).
- Autres indicateurs (Tarkett Academy, indicateurs financiers, recyclage externe, audit, fournisseurs): collectés annuellement avec pour chaque indicateur un responsable unique et un format dédié de collecte.

L'année de référence est 2010 pour la majorité des indicateurs de progrès. Pour certains indicateurs de progrès et pour la plupart des statistiques sociales, l'année de référence est 2011. Certains nouveaux indicateurs peuvent également avoir une année de référence postérieure (voir tableau de bord pour le détail).

### Périmètre de reporting et méthodes de consolidation

Le périmètre de reporting est un périmètre groupe couvrant l'ensemble des activités dont le Groupe possède le contrôle opérationnel. Cependant, les périmètres peuvent varier selon les indicateurs en fonction de la matérialité des sujets et de la maturité des entités :

- Indicateurs et statistiques sociales : périmètre groupe.
- Indicateurs eau, énergie, déchets, sécurité et absentéisme: périmètre des sites industriels. Un « site industriel » comprend l'ensemble des activités présentes sur un site industriel, y compris les fonctions indépendantes de la production.
- Indicateurs sur les matières : achats de matière première uniquement (hors achats indirects et produits finis), et certains sites sont exclus du suivi en 2013 (textile en Serbie et Ukraine, Sports).
- Indicateurs sur les produits : sites fabriquant les produits pour lesquels la caractéristique mesurée par l'indicateur est pertinent (par exemple : les sites bois sont exclus de l'indicateur sur la part de produits sans phtalate).
- Indicateur sur les fournisseurs : achats de matière première et produits finis uniquement (hors achats indirects), et certains sites sont exclus du suivi en 2013 (textile, stratifié, Sports, Centiva).

Pour les autres indicateurs et pour préciser certains cas particuliers, le détail par indicateur des périmètres est indiqué dans le tableau des définitions et commentaires méthodologiques ci-après.

L'année 2013 a été marquée par l'intégration année pleine des activités de Tandus, acquisition réalisée en septembre 2012. Cette acquisition représentant une transformation significative du Groupe, et afin de faciliter l'analyse historique des indicateurs, la plupart des indicateurs d'activité sont présentés avec 2 valeurs pour 2012, une valeur excluant totalement Tandus, une valeur incluant Tandus en année pleine. Seul l'indicateur sur les rémunérations correspond à une consolidation financière (consolidation pour l'année 2012 de la période du 28/09/2012 au 31/12/2012 pour les entités Tandus).

La consolidation des Joint Venture se fait selon les règles suivantes pour les indicateurs RSE (non financiers) :

- JV à 50 % de détention ou moins : consolidation relative à la part de détention
- JV à plus de 50 % : consolidation à 100 %



## Définitions et commentaires méthodologiques

### 1. Responsabilité environnementale

Indicateur	Périmètre	Définitions et commentaires
1.1.1 Part des matières ayant fait l'objet d'une analyse ABC	Toutes matières (hors Tarkett Sports et les activités textiles de Serbie et Ukraine)	Part des volumes d'achats matières (en équivalent tonnes) pour lesquels une analyse d'impact a été réalisée selon les principes Cradle-to-Cradle (Tarkett applique la classification ABC-X qui note à la fois le risque lié à l'impact des substances chimiques sur l'environnement et la « recyclabilité » du composant). Forte augmentation en 2013 liée à l'arrivée dans le périmètre de la plupart des matières utilisées pour la production vinyle
1.1.2 Part des matières ne contribuant pas à l'épuisement des ressources		Part relative des volumes d'achats matières (en équivalent tonnes) : les matières sont caractérisées en fonction des ressources utilisées pour leur fabrication (fossiles, minérales limitées, minérales abondantes, renouvelables, recyclées). Exemple : de par son processus de fabrication, le PVC est ainsi considéré comme étant une ressource rare à 43 % (hydrocarbures) et minérale abondante à 57 % (sel)
1.2.1 Consommation d'eau	Sites industriels	Consommation d'eau par m <sup>2</sup> de produit fini fabriqué (eau de ville et eau puisée directement dans le milieu naturel, hors récupération d'eau de pluie). Correction des données historiques : - Usine de Calhoun impactant l'indicateur global de +0.06 en 2012 et 2011, +0.08 en 2010 - Usine de Jacarei impactant l'indicateur global de +0.02 en 2011
1.2.2 Circuits d'eau en boucle fermée		Part des sites qui ont mis en place un circuit d'eau en boucle fermée ou qui ne consomment pas d'eau pour leur processus de production (usage sanitaire exclu)
1.2.3 Consommations d'énergie		Consommation d'énergie (électricité, gaz, fioul, renouvelables) par m <sup>2</sup> de produit fini fabriqué Correction des données historiques : - Usine de Calhoun impactant l'indicateur global de +0.09 en 2012 et 2011, +0.10 en 2010 - Usines de Houston, Lenham et Konz impactant l'indicateur global de +0.02 en 2011
1.2.4 Emissions de gaz à effet de serre	Sites industriels et sites administratifs	Estimation des émissions de gaz à effet de serre par m <sup>2</sup> de produit fini fabriqué. Périmètres 1 (émissions directes de combustion) et 2 (émissions indirectes liées à la consommation d'électricité) - Pour les sites industriels : évaluation basée sur les consommations d'énergie et les facteurs de conversion du <i>GHG protocol</i> - Pour les sites administratifs : estimation basée sur les effectifs par site administratif et les facteurs de conversion de l' <i>US Energy Information Administration</i>
1.3.1 Produits sans phtalate	Production de revêtements résilients et Tandus	Produits dont la formulation ne contient pas de plastifiants communément reconnus comme des phtalates (hors matériaux recyclés) Correction des données historiques : - Correction des données du site de Calhoun - Intégration sur 2011 des sites de Centiva, Absteinach, Valls - Exclusion d'un site de semi-finis
1.3.2 Produits à basses émissions de COV	Production de tous revêtements (hors surfaces sportives et hors semi-finis)	Taux de Composés Organiques Volatiles Totaux ≤ 100 µg/m <sup>3</sup> selon la norme ISO 16000-9 Correction des données historiques : voir ci-dessus « produits sans phtalate »
1.3.3 Produits à émissions de COV non quantifiables		Taux de COVT, COVS et formaldéhyde ≤ 10 µg/m <sup>3</sup> selon la norme ISO 16000-9 Correction des données historiques : voir ci-dessus « produits sans phtalate »

1.4.1 Déchets non recyclés	Sites industriels	<p>Production de déchets (déchets envoyés à la décharge ou en incinération et déchets dangereux) par m<sup>2</sup> de produit fini fabriqué</p> <p>Pour le site d'Hanaskog, l'eau de nettoyage des colles traitée par une entreprise extérieure n'est pas incluse dans le reporting.</p> <p>Correction des données historiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usine de Calhoun impactant l'indicateur global de +1 en 2012, 2011 et 2010</li> </ul>
1.4.2 Volume de recyclage externe	Global	Volume de produits en fin de vie détournés de la décharge pour être recyclés : chutes de pose et de dépose de revêtements de sol, déchets d'autres industries
1.5.1 Provisions pour risques environnementaux	Global	

## 2. Responsabilité sociale

Indicateur	Périmètre	Définitions et commentaires
2.1.1 Fréquence des accidents avec arrêt	Sites industriels	Accidents avec arrêts : accidents provoquant une absence de l'employé supérieure à 24h, incluant les intérimaires Taux = nombre d'accidents avec arrêt / heures travaillées * 1 000 000
2.1.2 Fréquence des accidents totaux		Taux = nombre d'accidents avec ou sans arrêt / heures travaillées * 1 000 000. Les accidents sans arrêt incluent les accidents « <24 hours lost » (interruption de la journée de travail, sans arrêt de travail sur la journée suivante) ainsi que les « medications » (accidents sans interruption de la journée de travail, par exemple prise de médicament ou prise en charge temporaire à l'infirmerie). Forte augmentation de l'indicateur en 2012, due à l'intégration des « medications » pour la division Amérique du Nord (non reportées avant)
2.1.3 Progrès sur le thème des valeurs dans l'enquête de satisfaction employés	Global	Dans le cadre de l'enquête de satisfaction interne menée tous les 2 ans, progrès sur les critères suivants: - 4.1 « Je crois que les valeurs de Tarkett donnent des orientations claires pour les employés » - 4.2 « Je crois que les comportements des managers sont compatibles avec les valeurs de Tarkett »
2.2.1 Part des femmes Dirigeants		Dirigeants: président du directoire et 2 premiers niveaux hiérarchiques de l'organisation (84 personnes en 2013)
2.2.2 Employés avec un handicap	Entités où la législation locale définit le handicap au travail	Part des employés sur le périmètre définit. La méthodologie, les périmètres et les définitions ont fait l'objet de précisions en 2013, générant des révisions des valeurs historiques afin de les aligner sur la méthodologie de 2013
2.2.3 Part des employés ayant été formés	Global	Un employé est considéré comme formé lorsqu'il/elle a reçu plus de 8 heures cumulées de formation au cours de l'année Correction des données historiques : - Informations incorrectes pour la Russie en 2012 : impact de -5pts
2.3.1 Progrès sur le thème du dialogue dans l'enquête de satisfaction employés		Dans le cadre de l'enquête de satisfaction interne menée tous les 2 ans, progrès sur les critères suivants: - 1.1 « Dans mon département, des opinions différentes sont discutées ouvertement lors de la prise des décisions » - 1.3 « Un effort suffisant est fait pour obtenir les opinions et avis des personnes qui travaillent chez Tarkett »
2.3.2 Progrès sur le thème de la communication dans l'enquête de satisfaction employés		Dans le cadre de l'enquête de satisfaction interne menée tous les 2 ans, progrès sur les critères suivants: - 1.2 « Mon manager me tient suffisamment au courant des questions qui me concernent », - 1.4 « La direction explique suffisamment les orientations stratégiques » - 1.5 « Dans l'ensemble, je suis bien informé chez Tarkett »
2.4.1 Formations Tarkett Academy		Nombre de personnes externes à Tarkett ayant reçu une formation dans un des centres de formation du réseau Tarkett Academy (formations techniques à l'installation et à la maintenance des revêtements de sols, de 2 à 5 jours)
2.5.1 Effectif total		Personnel total au 31 décembre, incluant les contrats à durée indéterminée, déterminée, temps partiel et les intérimaires (en équivalent temps plein), et excluant les employés inactifs. Note : tous les autres indicateurs d'effectif sont basés sur un périmètre excluant les employés intérimaires.
2.5.2 à 2.5.5 Effectif: temps partiels, hommes/femmes, âge, géographies		Part des employés totaux (hors employés intérimaires)
2.5.6 et 2.5.7 Embauches et fins de contrats		Les fins de contrats incluent les démissions, licenciements, fins de contrats à durée déterminée, départ en retraite, etc. Exclut les renouvellements de contrats à durée déterminée. Forte augmentation en 2013 liée à l'intégration dans l'indicateur des contrats à durée déterminée (principalement en Russie et Serbie)

		Note : le processus de collecte des données 2013 n'a pas intégré d'indicateur spécifique sur le nombre de licenciements ; sur la base des recommandations faisant suite aux travaux de vérification, cet indicateur pourra être amené à être intégré en 2014.
2.5.8 Heures de formation		Toute formation faisant l'objet d'un support dédiée et de la signature d'une liste de présence (hors elearning). Augmentation des heures de formation (surtout en 2012) due au déploiement de formations SAP, WCM et liées à l'installation de nouveaux équipements La comptabilisation des heures de formation pour le site de Hanaskog a été modifiée à partir du deuxième trimestre 2013, sans possibilité de corriger les données historiques
2.5.9 Coûts de formation		Coûts externe ou donnant lieu à une refacturation interne
2.5.10 Maladies professionnelles		Telles que reconnues par les autorités locales
2.5.11 Accords collectifs		Accords signés entre les entités Tarkett les employés ou représentations syndicales
2.5.12 Absentéisme	Sites industriels	Heures perdues / heures travaillées (les heures d'absence supérieures à 30 jours ne sont pas incluses).
2.5.13 Rémunération totale	Global	Montant total correspondant aux rémunérations et avantages de l'ensemble des employés (hors avantages payables au-delà de 12 mois après la fin de la période de reporting, hors pension cost, incluant restructuring cost)

### 3. Gouvernance

Indicateur	Périmètre	Définitions et commentaires
3.1 Fournisseurs s'engageant pour le Pacte Mondial	Achats directs, excluant sites textile, stratifié, Sports, Centiva	Part des achats directs réalisés avec des fournisseurs qui se sont engagés contractuellement (à travers un contrat fournisseur) au respect des principes du Pacte Mondial des Nations Unies Correction des données historiques : 50 % pour 2012 (vs. 30 % publié en 2013) et 42 % pour 2011 (vs. 21 % publié en 2013)
3.2 Entités auditées	Global	Part des actifs des entités auditées au cours des 4 derniers exercices. Changement de périmètre en 2013 (Tandus inclus)

#### **A.4.4.**

**Rapport de l'un des  
Commissaires aux comptes,  
désigné organisme tiers  
indépendant, sur les  
informations sociales,  
environnementales et  
sociétales consolidées  
figurant dans le rapport de  
gestion**

## **Tarkett**

### **Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2013  
Tarkett  
2, rue de l'Egalité - 92748 Nanterre

## **Tarkett**

Siège social : 2, rue de l'Egalité - 92748 Nanterre  
Capital social : €318 613 480

### **Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion**

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Tarkett désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

### **Responsabilité de la société**

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

### **Indépendance et contrôle qualité**

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### **Responsabilité du commissaire aux comptes**

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).



Nos travaux ont été effectués par une équipe de sept personnes entre novembre 2013 et mars 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>1</sup>.

## **1. Attestation de présence des Informations RSE**

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée en Annexe 2 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## **2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE**

### ***Nature et étendue des travaux***

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

---

<sup>1</sup> ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>2</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés<sup>3</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 20% des effectifs et entre 27 % et 51% des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

<sup>2</sup> Informations quantitatives sociales : Effectif et répartition par sexe, âge et zone géographique ; Embauches et fin de contrats ; Taux d'absentéisme ; Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ; Nombre d'heures de formation.

Informations qualitatives environnementales : Consommation d'énergie ; Consommation d'eau ; Quantité de déchets non recyclés ; Volume de recyclage externe (tonnes de revêtements de sols usagés, récoltés afin d'être réintégrés dans de nouveaux produits) ; Part des produits sans phtalate.

Informations qualitatives : Code éthique ; Conditions de santé et de sécurité au travail ; Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales ; Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ; Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ; Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux ; Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

<sup>3</sup> Informations sociales et environnementales vérifiées sur site : Farnham (Canada), Hanaskog (Suède), Otradny (Russie).

Informations sociales sur site : Nanterre (France).

Informations environnementales vérifiées à distance : Konz (Allemagne) pour la consommation d'eau ; Houston (Etats-Unis) pour la quantité de déchets collectés après installation ou utilisation.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### ***Conclusion***

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

### ***Observations***

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur la nécessité pour certains sites d'utiliser les modèles de collecte préconisés par le Groupe pour le suivi des indicateurs formation.

Paris La Défense, le 21 mars 2014

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Philippe Grandclerc  
*Associé*

Philippe Arnaud  
*Associé*  
*Département Changement Climatique  
& Développement Durable*