

# RESPONSABILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

<u>Introduction</u>	18
<u>Politique de Ressources Humaines</u>	18
<u>Politique Santé Sécurité</u>	31
<u>Responsabilité Sociétale</u>	35
<u>Démarche Environnementale</u>	37
<u>Démarche et méthodologie de reporting</u>	44
<u>Synthèse des indicateurs</u>	47
<u>Rapport de l'organisme tiers indépendant,</u>	50



2

# INTRODUCTION

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'entreprise responsable vis-à-vis de son environnement **social, environnemental et sociétal**.

Les collaborateurs de Mersen, leurs connaissances et leurs savoir-faire sont au cœur de l'ambition économique du Groupe. La valorisation du **capital humain** accompagne chacun de ses axes de développement et contribue d'une manière essentielle à sa croissance.

Sur le plan **environnemental**, le Groupe s'efforce d'exercer son activité industrielle avec un minimum d'impact sur l'environnement, tout en intensifiant sa contribution au développement durable, notamment au développement des énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique.

Enfin, là où le Groupe est implanté, il agit dans le respect des **communautés** locales et régionales pour que ses activités soient source de développement régional.

# POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

Le projet d'entreprise de Mersen repose avant tout sur les hommes et les femmes du Groupe. Ce sont eux qui détiennent l'expertise, répondent quotidiennement aux demandes des clients et développent des solutions innovantes en analysant les tendances des marchés et en guettant les dernières évolutions technologiques. Leurs connaissances et leurs savoir-faire constituent la première richesse de notre Groupe, son capital humain.

## 1. Schéma directeur des Ressources Humaines

Tous les 5 ans, la Direction des Ressources Humaines définit la politique qui orientera ses missions en cohérence avec la stratégie du Groupe. Le schéma directeur des Ressources Humaines 2016-2020 s'appuie sur quatre piliers qui sont déployés par l'ensemble du management avec le support des équipes Ressources Humaines. Il a pour objectif de construire une identité RH forte pour accompagner le projet stratégique de Mersen en tenant compte des priorités des activités, des attentes et des besoins des salariés tout en offrant aux managers une visibilité et une lisibilité à moyen-terme sur les changements à mettre en œuvre.

### 1.1. Développer l'appartenance au Groupe et son attractivité en renforçant la culture commune autour de ses valeurs

#### 1.1.1. Une évolution des référentiels

##### Valeurs

Après avoir fait évoluer en 2015 son référentiel de management, Mersen a décidé en 2016, de reformuler ses valeurs et comportements professionnels applicables à tous les salariés. Pour cela, le Comité Exécutif s'est appuyé sur des échanges avec des managers et la communauté RH. Ces travaux ont aussi permis d'articuler ces valeurs avec la vision et la mission du Groupe. Elles sont au nombre de 5 : Excellence, Collaboration, Humanité, Vivacité&Esprit d'entreprendre et Partenaires de nos clients.

L'appropriation de ces valeurs par l'ensemble des salariés s'est faite au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016 grâce à des ateliers de partage conduits dans l'ensemble des sites dans le monde. Une enquête a ensuite été lancée pendant l'été, afin de confronter ces valeurs à celles vécues au quotidien ou qui leur semblent essentielles pour l'avenir de Mersen. Cette enquête, la première à avoir été menée dans tous les sites au niveau mondial, a permis de fournir une vision à la fois locale et globale. 64% des collaborateurs y ont participé, ce qui constitue un bon résultat pour un groupe international aux langues et cultures diverses. Des séances de restitution des résultats ont ensuite été organisées pour identifier les leviers de progrès et mettre en place des plans d'amélioration.

## Code Ethique

Rebaptisée Code Ethique pour en appuyer le caractère obligatoire pour chaque employé, l'ancienne Charte Ethique a été renforcée. Ce document décrit les principes qui régissent les relations au sein du Groupe, avec nos clients, fournisseurs et concurrents, avec nos actionnaires, ainsi que les obligations vis-à-vis de la protection du patrimoine du Groupe et les engagements de Mersen en tant qu'entreprise responsable.

Les principes et droits fondamentaux de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), que le Groupe s'engage à respecter dans le cadre des législations en vigueur, ont été réaffirmés dans ce nouveau Code. Ces principes et droits fondamentaux couvrent des sujets du droit du travail comme la liberté syndicale, la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants, et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### 1.1.2. Les processus de recrutement et d'intégration au cœur de la politique de renforcement de la culture commune

#### Le Recrutement

Au même titre que les compétences techniques, l'adhésion à la culture et aux valeurs est un des critères de sélection essentiels dès la phase de recrutement.

Le processus de recrutement des managers est désormais harmonisé dans l'ensemble des sociétés du Groupe, permettant ainsi d'en améliorer la rationalité et le professionnalisme. Grâce à une présence renforcée sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Viadeo, Xing), le Groupe améliore la visibilité de ses offres d'emplois et développe ainsi son attractivité. Egalement présent sur Facebook, Mersen y met en avant sa diversité, le dynamisme et la convivialité de ses équipes dans le monde entier.

#### L'Intégration dans le Groupe

Il est également essentiel de faire partager la culture du Groupe lors de la phase d'intégration d'un nouveau collaborateur, pour permettre à celui-ci de trouver rapidement sa place en son sein.

Mersen a mis en place un parcours d'intégration intitulé « I Become Mersen », qui doit être suivi par tout nouvel embauché. Ce parcours débute dès le premier jour de la prise de fonction, par la remise d'un pack de bienvenue rassemblant l'ensemble des documents et informations nécessaires à sa bonne et rapide intégration, et qui inclut notamment le nouveau livret d'accueil Groupe. Le parcours est ensuite adapté au cas par cas, et peut intégrer la désignation d'un tuteur avec lequel des entretiens pourront être organisés durant les premiers mois.

Dans le cadre de son intégration, le nouveau collaborateur doit suivre un certain nombre de formations internes obligatoires, en présentiel ou en e-learning. Un module expliquant la politique et les outils liés à la sécurité chez Mersen est obligatoire pour tout nouvel embauché. Pour les ingénieurs et cadres, le module « Management de projet chez Mersen » est également obligatoire. Enfin, les nouveaux managers doivent suivre les formations dédiées au nouveau référentiel de management.

En 2016, le Groupe a souhaité renforcer son processus d'intégration. Les nouveaux cadres sont invités à un séminaire d'intégration de deux jours. La première journée est consacrée à la présentation de Mersen et de ses activités par ses dirigeants et la seconde est organisée autour de la visite d'un site industriel.

Dans le cas d'une acquisition d'entreprise par Mersen, l'intégration des nouveaux salariés est également être préparée et réalisée afin de permettre l'émergence d'un sentiment d'appartenance au Groupe. Dans cette optique, Mersen a spécialement développé pour ces salariés d'entités acquises un parcours d'intégration intitulé « We become Mersen » intégrant des dimensions humaines, sociales et culturelles.

## FOCUS

### Formations sur mesure pour métiers sensibles

*Pour pallier la pénurie d'opérateurs de niveau adapté à ses besoins et répondre aux exigences spécifiques de ses ateliers, le site de Gennevilliers (France) a développé une formation « sur mesure » et qualifiante conçue en partenariat avec un centre de formation industriel et technologique, bénéficiant de la qualification CQPM (Certificat de Qualification Paritaire de la Métallurgie).*

### 1.1.3. Développer le bien-être et la cohésion sociale

#### Santé / Sécurité

L'une des valeurs du Groupe est l'Humanité. Chez Mersen, elle est clairement mise en évidence à travers le fort engagement en matière de santé et de sécurité, mais également d'amélioration des conditions de travail, de prévention des risques psychosociaux et de la pénibilité. Dans les résultats de l'enquête menée durant l'été, la santé des employés et leur sécurité arrivent en première position des valeurs vécues au quotidien par nos collaborateurs. Ce résultat est le fruit des efforts soutenus déployés dans ces domaines depuis quelques années. Exposé aux risques inhérents à toute activité industrielle, Mersen travaille sans relâche à la protection de ses salariés<sup>(1)</sup>. Un système de management de la santé-sécurité au travail a été instauré et mis en œuvre de façon globale, quelles que soient la localisation et la culture des sites. Les managers de Mersen s'engagent à rechercher l'excellence en la matière.

La prévention dans le domaine passe par une sensibilisation continue de nos salariés sur les questions de sécurité. Cette sensibilisation commence dès l'entrée dans l'entreprise, à travers un module obligatoire de présentation de la sécurité dans le Groupe (disponible en format e-learning dans plusieurs langues : Anglais, Chinois, Espagnol, Français).

(1) La politique Santé et Sécurité est présentée à la suite de ce chapitre.

Des règles claires et compréhensibles par l'ensemble des collaborateurs du Groupe sont diffusées et expliquées. Ces règles d'or sécurité constituent la colonne vertébrale du système. Elles concernent les principaux risques que l'on peut rencontrer dans les usines (circulation, postures, équipements de protection, systèmes alimentés en énergie, opérations de levage, travaux en hauteur, espaces confinés, situations à risques, co-activités et chariots et stockage en hauteur) et sont affichées dans tous les sites. Ces règles ont été traduites en 18 langues, afin d'être comprises, assimilées et appliquées par tous les salariés du Groupe, quelle que soit leur localisation.

Une cartographie des risques potentiellement mortels a été réalisée dans l'ensemble des filiales de Mersen. En prolongement, chaque site du Groupe a réalisé en 2015 une formation relative aux risques mortels qui le concernent. Une formation plus ciblée a aussi été dispensée à ceux qui travaillent sur des équipements ou dans des environnements très spécifiques.

La diffusion de la culture sécurité passe également par une publication mensuelle des résultats sécurité accompagnés d'une analyse, et par le partage des bonnes pratiques. Au fil des années, le Groupe enregistre un certain nombre de bonnes pratiques sécurité observées dans ses usines et dont l'adoption peut devenir obligatoire. C'est le socle minimum que chaque usine doit mettre en place et faire vivre.

A noter également qu'une majorité des managers opérationnels du Groupe ont au moins un objectif sécurité dans leurs objectifs annuels.

Début 2016, le Groupe a mis en place les Visites de Sécurité Risques Mortels. L'objectif de ces visites, complémentaires des Visites Hiérarchiques de Sécurité déjà en place depuis plusieurs années, est de réaliser une visite de sécurité lors d'opérations dans lesquelles existe un risque d'accident grave, voire mortel. Ce sont en particulier les opérations décrites dans les règles d'or sécurité. Le but est de s'assurer que ces opérations sont réalisées selon les règles établies, afin de réduire au maximum le risque d'accident mortel.

Au deuxième semestre 2016, le Groupe a déployé sur l'ensemble de ses sites la méthode « Job Hazard Analysis », qui permet de réaliser une analyse des risques impliquant les opérateurs. A l'issue de l'analyse, chaque opérateur aura bien conscience des risques qui le concernent, et des actions préventives à mettre en oeuvre pour prévenir les accidents.

En matière de santé, Mersen s'est engagé il y a quelques années dans une démarche de développement du bien-être au travail qui a abouti, en France, à la signature d'un accord avec l'ensemble des partenaires sociaux. Comme dans le domaine sécurité, l'entreprise met l'accent sur la prévention tout en apportant des mesures curatives nécessaires. Des actions d'analyse, de prévention et de régulation des risques peuvent être lancées au niveau des services ou à l'échelle d'un site en lien avec le CHSCT et les services de la médecine du travail.

L'amélioration de l'ergonomie des postes de travail a été l'un des axes importants pour de nombreuses usines du Groupe en 2016. Des groupes de travail multidisciplinaires (opérateurs, managers, services techniques, médecine du travail, animateurs sécurité et CHSCT) se sont mis en place sur les sites pour identifier les risques et aménager les postes de travail en production mais également dans les services administratifs et techniques. Ces

démarches visent à réduire les inaptitudes aux postes de travail, les maladies professionnelles et l'absentéisme. Leur objectif est de travailler le plus en amont possible, dans une optique de prévention des risques.

Des sites comme ceux de St. Marys' ou Rochester (Etats-Unis), Cabreuva (Brésil), ou encore les sites de Corée, de Colombie ou d'Inde, ont évalué l'ergonomie de certains postes de travail. Des investissements ont aussi été réalisés sur les sites français de Bazet-Lannemesan, Amiens, Angers, Saint Bonnet de Mure, Pagny-sur-Moselle et sur les sites américains de Bay City et Newburyport pour faire évoluer certains équipements de manutention et ainsi améliorer la sécurité des opérateurs et prévenir la pénibilité.

Des séances d'ostéopathie ont aussi été proposées pendant le temps de travail sur certains sites.

A la suite du diagnostic sur l'exposition des salariés aux facteurs de pénibilité réalisé en France en 2012, un accord sur la prévention de la pénibilité au sein du Groupe Mersen a été signé en 2013 pour 3 ans, en anticipation de la mise en place d'obligations légales. Son objectif est de permettre de maintenir les salariés de Mersen le plus longtemps possible et en bonne santé dans l'entreprise, notamment en réduisant les poly-expositions et en aménageant les postes lorsque cela est possible. L'accord sera renégocié en 2017.

En France, une charte pour un meilleur équilibre de vie a été déployée. Elle s'articule autour de quatre axes : organisation des réunions, congés de maternité et de paternité, flexibilité des horaires et travail à domicile. En France comme aux Etats-Unis, le travail à domicile a été mis en place pour plusieurs dizaines de salariés.

Ces différentes actions, qui s'inscrivent dans la durée, mettent l'accent sur la prévention. Elles contribuent au maintien d'un taux d'absentéisme relativement bas dans le Groupe.

## BONNE PRATIQUE

### Après l'ostéopathie, la sophrologie au service du bien-être au travail

*En 2014, le site de La Mure (France) avait mis en place des séances d'ostéopathie en partenariat avec l'Institut Supérieur d'Ostéopathie de Lyon. Le succès de cette initiative s'étant confirmé en 2015 et 2016, le site a décidé de compléter le dispositif avec des séances de sophrologie, une technique de développement personnel pour les salariés qui le souhaitent et un moyen d'améliorer la qualité de vie des collaborateurs.*

## Absentéisme

En pourcentage	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(2)</sup>
Taux d'absentéisme	3,6 %	3,3 %

(1) Périmètre inclus dans le SIRH excluant le site de Rochester.

(2) Périmètre inclus dans le SIRH excluant les sites de : Bazet (France), Gonzales, Rochester, Oxnard et Salem (Etats-Unis).

### 1.1.4. Diversité

Grâce à son implantation internationale, la diversité est un élément naturel chez Mersen ; diversité des origines, des formations, des cultures, des modes de pensée des équipes, sont autant d'atouts qui stimulent la créativité du Groupe. Cela lui permet également de mieux appréhender les besoins de ses clients à l'échelle mondiale.

Mersen favorise aussi une culture d'entreprise caractérisée par le respect mutuel et la reconnaissance de la valeur intrinsèque de chaque individu, quelle que soit son origine. Cette conduite, solidement enracinée dans nos valeurs, trouve par exemple une illustration sur le site américain de Boonton où des personnes de 25 nationalités différentes collaborent au quotidien pour faire prospérer l'entreprise.

Les acteurs des Ressources Humaines veillent au respect de l'égalité des chances, au maintien et au renforcement de la pluridisciplinarité des équipes.

Signataire en 2010 de la Charte Française de la Diversité en Entreprise, le Groupe s'engage à lutter contre toute forme de discrimination en garantissant le respect et la promotion de la diversité. Mersen échange sur les meilleures pratiques avec d'autres entreprises au sein de l'A.F.M.D (Association Française des Managers de la Diversité) dont le Groupe est adhérent. Parallèlement, en souscrivant aux principes du Global Compact des Nations Unies, le Groupe s'engage notamment à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession (Principe N° 6) dans le monde entier.

Si la culture du Groupe est forte, elle s'adapte dans chaque pays aux cultures locales et à leurs codes. Le meilleur moyen pour parfaire cette intégration, c'est de confier les commandes à des managers locaux : c'est le cas de la quasi-totalité des sites du Groupe. La dimension humaine du Groupe prend tout son sens dans cette recherche d'un subtil équilibre entre le respect de ses principes et valeurs, et la prise en compte des réalités locales. Mersen souhaite que les structures de management reflètent la diversité des équipes.

En pourcentage	2016	2015
Directeurs de sites opérationnels de nationalité locale	90 %	91 %

### Mixité

La mixité est aujourd'hui clairement identifiée et affichée comme un objectif prioritaire de progrès pour Mersen. Intégrer davantage de femmes dans tous nos métiers, y compris nos métiers de production, nécessite des efforts de tous les instants. De nombreuses actions ont été engagées depuis quelques années : recrutement, suivi du parcours professionnel, communication, sensibilisation des managers, rémunération, prise en compte de la parentalité dans la vie professionnelle, modifications de l'organisation, etc., mais aussi aménagement des postes de travail pour minimiser au maximum les contraintes physiques et permettre ainsi d'y faire travailler des opératrices.

En 2015, la Direction et l'ensemble des organisations syndicales ont renouvelé leur engagement en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à travers la signature d'un nouvel accord qui se fixe également comme objectifs de favoriser une meilleure articulation entre vie

professionnelle et les responsabilités familiales et de développer la mixité au sein des instances représentatives.

La proportion de femmes parmi les managers est proche de l'objectif fixé par le Groupe d'atteindre au moins 20 % de femmes managers. Au sein des organes de gouvernance (Conseil d'administration et Comité Exécutif), cette proportion est de 24 %.

En pourcentage	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Femmes au sein des organes de gouvernance	24 %	25 %

Un Réseau de Femmes, créé en 2010 sous le nom de WiN : Women in MerseN, permet aussi de rassembler les femmes et les hommes du Groupe désireux de s'engager dans un projet commun de partage et d'entraide en faveur de la croissance dans la diversité. WiN a pour objectif de mettre en commun le potentiel de ses adhérent(e)s et d'offrir des opportunités de rencontres, de réflexion en dehors de tout système d'organisation hiérarchique. WiN a également pour ambition de devenir un réseau international interne au Groupe, pouvant collaborer à des manifestations inter-entreprises, sources d'échanges d'expériences.

### Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Au-delà des obligations légales, le Groupe renforce sa politique vis-à-vis du handicap, dans le cadre de sa politique de développement de la diversité. Un partenariat a ainsi été établi en France, avec l'association ARPEJEH pour accompagner la réalisation de projets d'étude de jeunes élèves et étudiants handicapés. Il permet d'accueillir des personnes handicapées et de leur faire découvrir le monde de l'entreprise. Il contribue à faire évoluer le regard des collaborateurs de Mersen vis-à-vis du handicap, en renforçant chez eux la créativité et l'ouverture.

D'autres initiatives ont été prises dans le Groupe, comme, en France, celle de Mersen Amiens (France) qui travaille par exemple avec l'institut du langage des signes pour faciliter la communication avec l'un de ses salariés malentendant. Dans le monde, on peut citer l'Inde qui s'appuie sur EnAble India pour former ses salariés à la manière de travailler avec ce type de collaborateurs. Le site accueille 5 salariés souffrant de lourds handicaps au sein de ses ateliers de production. Mersen Canada a rédigé une charte en faveur de l'accès de ses installations aux personnels et clients handicapés et Mersen Gebze (Turquie) a aménagé spécialement ses espaces pour faciliter la circulation au sein de l'usine.

Le Groupe confie aussi régulièrement des travaux de sous-traitance à des ESAT (Etablissements et Services d'Aide par le travail) en France, ou à d'autres structures équivalentes à l'international.

### 1.1.5. Dialogue Social

Les réunions du Comité de Groupe France et du Comité d'Entreprise Européen permettent d'assurer un dialogue avec les instances représentatives du personnel sur la situation et les orientations stratégiques de Mersen, tant au niveau français qu'europpéen. Ils complètent les relations avec les représentants du personnel au travers des instances d'information et d'échange existant dans les sociétés du Groupe.

Compte tenu de l'évolution constatée sur certains marchés et de leurs perspectives à court et moyen terme, Mersen est confronté à une situation difficile sur quelques sites notamment français. Il est impératif que le Groupe s'adapte à un environnement de plus en plus contraint qui a imposé en 2016 de mettre en place des mesures de sauvegarde de compétitivité. Attaché à ses valeurs humaines, le Groupe a fait en sorte que ces mesures soient prises dans le respect d'un dialogue social de qualité et a mis tout en œuvre pour rechercher des solutions permettant de minimiser l'impact social de telles mesures.

Ces mesures de sauvegarde entraînaient la suppression d'environ 130 postes en France sur les sites de Pagny-sur-Moselle et de Saint-Bonnet-de-Mure. Des négociations ont été engagées avec les partenaires sociaux des deux sites, qui ont abouti à la signature d'accords majoritaires sur les mesures sociales d'accompagnement. Ces accords prévoient dans un premier temps des départs sur la base du volontariat, l'objectif étant d'éviter autant que possible de procéder à des licenciements contraints. Les modalités de mise en œuvre du volontariat sont prévues dans ces accords.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi le déploiement des dispositifs qui avaient été mis en place en 2014, visant notamment à anticiper et prendre en compte les éventuels risques psychosociaux et à accompagner les salariés désireux d'engager une première réflexion sur leur parcours professionnel. Au-delà, la Direction a mobilisé l'ensemble des acteurs de la santé au travail (médecine du travail...) et plus largement les équipes de management afin d'être à l'écoute des besoins.

## 1.2. Mobiliser l'intelligence collective à travers une organisation favorisant la collaboration

### 1.2.1. Une nouvelle organisation visant accroître les mutualisations et les synergies

Une nouvelle organisation a été mise début 2016, qui doit permettre d'accélérer le développement du Groupe et aider à arbitrer entre les nombreux projets en cours. En premier lieu, la reconfiguration de 2 pôles et 5 activités est destinée à rendre le Groupe plus efficace et réactif sur ses marchés, tout en mutualisant certains moyens et en renforçant les synergies. Ensuite, une direction de l'Innovation et du Support Business a été créée afin d'accélérer le déploiement d'une culture de l'innovation au sein de Mersen. Elle a pour responsabilité d'anticiper les enjeux marchés et d'accroître la différenciation par rapport à nos concurrents grâce aux technologies de pointe maîtrisées par le Groupe. Enfin, afin d'accompagner le développement commercial dans les zones à fort potentiel, une direction de l'Asie et des BRIC a été créée. Ces deux nouvelles fonctions, ainsi que la fonction Excellence Opérationnelle, sont désormais associées au Comité Exécutif du Groupe.

### 1.2.2. Favoriser les modes d'organisation transverse

#### Gestion de projet et management transverse

Le Groupe mène en permanence différents types de projets importants voire stratégiques, comme des projets d'acquisition, d'adaptations industrielles ou d'investissements significatifs, dont la complexité requiert l'utilisation d'une méthode de conduite de projets commune. Cette méthode, « Global Project Standard » (GPS) permet de mener à bien ces projets dans toute leur complexité. Un groupe projet mis en place début 2015 et rassemblant des opérationnels de différentes filières métiers et des experts en gestion de projet a travaillé sur la refonte de la méthodologie mais également sur les dispositifs de formation et de déploiement dans le Groupe.

Le dispositif de formation en e-learning permet aujourd'hui au plus grand nombre de se familiariser avec les grands principes de la méthodologie : le dispositif de formation a pu être déployé entre septembre et décembre 2015 auprès de l'ensemble des ingénieurs et cadres du Groupe. A compter de 2016, il est obligatoire pour tout nouvel ingénieur et cadre rejoignant le Groupe. Des formations approfondies en présentiel ont été organisées pour les équipes projets sur la base de cette méthodologie partagée.

Par ailleurs, pour accélérer le déploiement de la méthode et pérenniser son appropriation, chaque activité a désigné un ou plusieurs référents chargés du support méthodologique auprès des équipes projet.

#### Renforcement des Communautés

Les communautés favorisent également la transversalité et le partage d'informations et de bonnes pratiques. Des Communautés RH et Sécurité existaient déjà depuis quelques années au sein du Groupe. En 2016, la première communauté technique multiculturelle réunissant les experts en usinage du Groupe a été lancée. Cette nouvelle communauté, qui doit de se réunir deux fois par an, s'est fixée plusieurs objectifs : poursuivre l'objectif d'amélioration de la productivité par une réduction des coûts, améliorer la sécurité des équipements et capitaliser et consolider les nombreux savoir-faire dans le domaine.

#### BONNE PRATIQUE

##### La communauté technique

*Une communauté d'usineurs a été créée en 2016 afin de valoriser et renforcer les savoir-faire techniques et favoriser les échanges de bonnes pratiques autour de cette expertise très spécifique, essentielle pour le Groupe. Elle s'est construite autour de l'organisation de réunions régulières et de la mise en place d'outils collaboratifs. L'émergence de cette communauté contribue également à la motivation et la fidélisation des collaborateurs.*

### 1.2.3. La communication interne

La collaboration passe d'abord par le partage de l'information. Que ce soit à propos des résultats ou des futurs projets du Groupe, Mersen s'attache à communiquer en interne sur l'évolution de ses activités. Ce souci de transparence permet à chacun de ressentir pleinement son appartenance au Groupe. Mersen a renforcé son processus de communication interne en 2016 en organisant quatre réunions téléphoniques par an entre la Direction Générale, la Direction Financière et l'ensemble des dirigeants et des responsables de sites. Au cours de ces réunions, les résultats du trimestre sont présentés et commentés, de même que les priorités à venir. Chacun des participants a la possibilité de poser ses questions et la mission de relayer l'information sur son périmètre.

Le journal interne baptisé Inside Mersen est disponible en quatre langues : français, anglais, espagnol, et chinois. Il est disponible sur l'intranet en format électronique interactif. L'information est également relayée dans des supports complémentaires thématiques sur des sujets d'actualité ou dans les magazines des sites centrés sur les informations locales. Par ailleurs, des réunions d'échanges entre la direction et les collaborateurs ont lieu tous les mois dans la plupart des sites.

L'intranet du Groupe, accessible dans le monde entier, constitue un espace de partage d'informations et d'outils. Son contenu est sans cesse enrichi par la contribution de nombreux responsables de domaines.

## 1.3. Poursuivre le renforcement de la nouvelle culture managériale

### 1.3.1. Renforcement qualitatif du management

Face à un monde en pleine mutation et en pleine accélération, Mersen s'adapte notamment en faisant évoluer sa culture managériale. Le nouveau référentiel baptisé « Open Manager », élaboré en 2015, décrit les qualités et les comportements managériaux attendus. Ils sont déclinés en cinq dimensions : Collaborer, Communiquer, Motiver et développer, Construire l'avenir, Réaliser les choses. Toute la chaîne de management du Groupe est concernée ; qu'ils soient cadres de directions, managers intermédiaires ou de proximité, chacun(e) est un acteur essentiel de la transformation du Groupe dans un monde qui se globalise et où l'information circule vite.

La décision de confier un poste managérial se fait désormais à l'aune des nouvelles compétences managériales identifiées. Sur les postes clés (directions de pôles, d'activités ou de ligne produits, directeurs de sites), le Groupe a décidé de combiner davantage l'approche promotion interne avec des recrutements externes. Ainsi, dans les deux pôles du groupe, le Groupe a intégré un certain nombre de nouveaux dirigeants et managers, dans les fonctions de marketing stratégique ou de directions de sites. Aux Etats-Unis par exemple, plus de la moitié des directions de site a été renouvelée.

En 2017, le Groupe poursuivra l'accompagnement de ses équipes managériales avec la mise en place de parcours de formation adaptés.

### 1.3.2 Les outils RH à disposition des managers

L'entretien annuel reste l'un des maillons essentiels du processus de développement des compétences mis en place au sein du Groupe. Moment privilégié de dialogue et d'échanges entre le salarié et son supérieur hiérarchique direct, l'entretien permet de mesurer la performance individuelle sur l'année écoulée et de fixer les objectifs de l'année à venir. Il est aussi l'occasion d'évaluer les actions de développement des compétences menées au cours de l'année passée et de déterminer les actions à engager ou à poursuivre pour progresser dans la fonction ou dans la perspective d'une évolution ultérieure. Une application développée sur le Système d'Informations des Ressources Humaines (SIRH) du Groupe permet de gérer les formulaires en ligne et facilite la réalisation des entretiens annuels.

A la fin du premier semestre, les managers sont invités à procéder à un entretien de mi année, et peuvent réviser les objectifs fixés en début d'année lorsque cela est nécessaire (du fait de l'évolution de l'environnement, par exemple).

Des formations à la pratique des entretiens annuels ont été réalisées dans divers pays, aussi bien en Asie qu'en Amérique ou en Europe. Ces formations sont systématisées chaque année avec un programme de formation déployé à travers la plateforme de formation à distance Mersen Academy.

Un autre outil, l'entretien de carrière, véritable bilan d'étape professionnelle, permet au collaborateur d'exprimer ses attentes et souhaits d'évolution à moyen terme. Il permet également à un N+2 d'avoir un échange direct avec certains collaborateurs qu'il aura souhaité rencontrer, et d'écouter leurs aspirations. Les entretiens de carrière peuvent être proposés à l'occasion des comités carrière ou à mi carrière pour faire le point avec le collaborateur.

Le Système d'Information des Ressources Humaines du Groupe (SIRH) est opérationnel depuis 2012. Il est implanté dans une trentaine de pays. Ses principaux objectifs sont :

- D'accompagner les managers dans la gestion de leur équipe ;
- De renforcer le pilotage social avec des indicateurs fiables et pertinents ;
- De piloter les systèmes de rémunération ;
- De fluidifier les processus et les flux d'information en provenance des pays ;
- De déployer la stratégie RH dans toutes les filiales du Groupe ;
- De promouvoir la culture Groupe et de développer une identité Groupe forte.

Cet outil est en permanente évolution pour accompagner au quotidien la communauté managériale du Groupe. De plus, en vue de renforcer la qualité des données transmises chaque mois par l'ensemble des filiales et de veiller à la bonne application des procédures et référentiels liés au SIRH, une méthode d'audit RH a été mise en place et testée en 2016. Elle sera déployée à partir de 2017 : dorénavant, chaque année, une campagne d'audit interne sur site sera lancée dans l'ensemble du Groupe.

### 1.3.3 La formation

Afin de favoriser leur progression et de les préparer à des responsabilités futures, les collaborateurs de tous niveaux hiérarchiques participent régulièrement à des formations, à des « missions formatrices » ou à des projets portant volontairement sur des thèmes situés en dehors de leurs champs de compétences habituels.

En généralisant depuis 2013 l'accès du e-learning à ses collaborateurs dans le monde, le Groupe affirme son investissement dans le développement des compétences et accompagne l'évolution des métiers. La Mersen Academy, portail de formation à distance, permet aux salariés d'accéder à des formations générales de qualité et à des formations métiers construites « sur-mesure ». C'est également pour le Groupe l'occasion de mettre l'accent sur des sujets prioritaires ou stratégiques et de diffuser la culture du Groupe.

Les objectifs de la Mersen Academy sont les suivants :

- Rationaliser la formation par l'apprentissage en ligne ;
- Accompagner nos équipes dans leur développement personnel et leur employabilité ;
- Intégrer plus facilement nos nouveaux employés au cœur des processus de formation Groupe ;
- Proposer systématiquement des formations sur des thèmes essentiels comme la sécurité, la qualité, ou encore le management ;
- Réduire les coûts de formation ;
- Favoriser l'interactivité et le travail collaboratif au sein du Groupe.

La Mersen Academy est accessible via une licence d'accès individuelle ou collective autorisant la consultation des parcours de formations e-learning disponibles sur la plate-forme.

En 2016, de nouveaux programmes sont venus compléter l'offre de la Mersen Academy, notamment, l'accès à des formations d'anglais en libre service. Dans le Groupe à forte dimension

internationale et aux échanges internationaux et multiculturels croissants, l'anglais est devenu indispensable pour tous managers ou cadres souhaitant évoluer. Ces derniers ont accès aux très nombreux modules en anglais de la plate-forme d'e-learning, adaptés à leurs métiers. En complément, un accompagnement plus spécifique avec un objectif de progression validé en début et en fin de parcours par un professeur, est proposé.

Des formations sur les outils informatiques et bureautiques (pack office, messagerie, etc) sont également proposées en libre service sur la plateforme Mersen Academy.

Ainsi chacun peut trouver ce dont il a besoin et ainsi être acteur de son propre développement.

Le Groupe favorise également les formations qualifiantes à travers les certificats de qualification paritaires auprès des branches d'activité (métallurgie, chimie...) ou les formations diplômantes. Ainsi plusieurs dizaines de salariés de toutes les régions participent à des programmes de formation en e-learning, certifiés par l'Essec Executive Education ou par l'Institute of Leadership and Management (ILM).

#### FOCUS

#### Développer les compétences des salariés

*A Juarez (Mexique), les employés de l'usine Mersen bénéficient depuis plusieurs années d'un programme de formation leur permettant de préparer et de passer les diplômes de niveau élémentaire et collège. Un professeur agréé par l'éducation nationale mexicaine est présent sur le site 2 à 3 heures par jour et accompagne les volontaires jusqu'aux examens. En 2016, 22 salariés ont obtenu leur diplôme (8 de niveau élémentaire et 14 de niveau collège). Le site finance également une bourse à 4 employés pour leur permettre d'obtenir des diplômes d'études supérieures.*

Au total, en 2016, le Groupe a consacré 1 % de sa masse salariale à la formation, soit 12,3 heures de formation en moyenne par salarié.

Ces chiffres n'incluent pas la formation via la plate-forme e-learning du Groupe, Mersen Academy qui comptabilise quant à elle 1 615 heures de formation pour 819 salariés actifs répartis à travers le monde, ce qui représente en moyenne 2h de formation par apprenant.

Formation	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(2)</sup>
<b>En % de la masse salariale</b>		
Groupe	1,0 %	1,1 %
• dont France	1,4 %	1,8 %
<b>En nombre moyen d'heures par salarié</b>		
Groupe	12,3	13,7
• dont France	10,1	13,3

(1) Périmètre inclus dans le SIRH et excluant le site de Yantai.

(2) Périmètre excluant le site de : Terrassa (Espagne).

### 1.3.4. Les parcours de carrière

Les **comités de carrière** sont l'occasion de faire chaque année un point sur les perspectives de carrière des principaux managers dans chacune des activités et d'élaborer un plan de développement des compétences individuelles. Réalisés au niveau des sites et des activités, ils permettent d'identifier les personnes clés et/ou à haut potentiel qui feront l'objet d'une revue par le Groupe au sein du Comité Talents. Ces comités contribuent, au même titre que les résultats des entretiens d'expérience, à enrichir les **plans de succession**.

La dimension mondiale de Mersen ouvre de réelles opportunités pour le développement des carrières. Le Groupe affiche sa volonté d'encourager les échanges entre les différentes activités et zones géographiques en privilégiant la mobilité interne et la diversité internationale des managers. Le succès de Mersen repose à la fois sur une **politique de mobilité internationale** équilibrée et sur un développement des talents locaux. La dimension humaine passe par le respect et la prise en compte des cultures locales et la reconnaissance des compétences partout où elles se trouvent. Elle favorise une réelle réactivité vis-à-vis des clients et constitue un moteur pour l'innovation et la croissance.

## 1.4. Poursuivre le développement du capital humain du Groupe en nous appuyant notamment sur nos expertises techniques.

### 1.4.1. Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines

Il est fondamental pour le Groupe d'anticiper et de préparer l'avenir en identifiant les compétences dont il aura besoin demain pour assurer son développement. Parallèlement, les salariés doivent être conscients des évolutions prévisibles de leurs métiers afin d'être acteurs de l'amélioration de leurs propres compétences.

Sur la base du processus de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et en cohérence avec le processus de planification stratégique, chaque activité établit annuellement une projection des compétences dont elle aura besoin à moyen terme, compte tenu de ses enjeux et de ceux du Groupe.

Une consolidation de ces analyses est menée au niveau du Groupe, en s'appuyant sur le référentiel des métiers de Mersen. Ce référentiel, actualisé chaque année, identifie et décrit pour chacune des 10 filières métiers (Marketing, Commercial, Business, R&D, Industrie, Support industrie, Achats, Systèmes d'information, Ressources Humaines/Sécurité/Services Généraux, Finance/Juridique) les 93 emplois repères du Groupe communs à l'ensemble des activités. En 2016, le référentiel a été revu et complété pour prendre en compte les changements d'organisation annoncés et les nouveaux métiers.

Cette cartographie décrivant les métiers, leurs enjeux, leurs particularités ainsi que les compétences associées, permet au Groupe d'accroître l'efficacité de ses politiques Ressources Humaines (recrutement, mobilité, formation, etc.) :

- Dans le domaine de la formation, Mersen s'appuie sur les référentiels de compétences métiers pour proposer des parcours de formation par filière métier et poursuivre ainsi le développement de l'expertise et la professionnalisation au sein du Groupe. Un premier parcours a été proposé fin 2014 à l'ensemble des collaborateurs de la filière Achats sous la forme d'un e-learning, grâce à la plateforme de formation Mersen Academy. Il s'est achevé en 2016, avec la certification des participants.
- Dans le domaine des évaluations annuelles de performance, les collaborateurs partageant un même métier sont évalués à l'aune des mêmes compétences. L'objectivité et la solidité du processus d'évaluation Groupe est ainsi renforcée.

Ce référentiel est également un outil précieux pour le recrutement puisqu'il permet d'affiner les profils de compétences recherchés.

### 1.4.2. Stimuler l'innovation

L'innovation permet de construire une offre différenciée et de favoriser ainsi la croissance. Les premiers partenaires du Groupe en termes d'innovation sont ses clients pour lesquels il développe des produits sur-mesure.

L'objectif chez Mersen est double : renforcer la culture, les moyens et le pilotage de l'innovation et de la Recherche & Développement (R&D) ; organiser et favoriser les partages et synergies de ressources de R&D entre les activités du Groupe.

Les décisions prises et les actions engagées depuis quelques années permettent de :

- Faire évoluer une base de données interne en ligne listant les experts (par matériau, par phénomène physique ou chimique, par processus ou procédé industriels) et les équipements spéciaux existants sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- Formaliser des axes de recherche, de développement et de veille technologique des activités et du Groupe, en vérifiant leur cohérence avec les objectifs de croissance sur certains marchés clés ;
- Récompenser chaque année les trois meilleures idées créatrices de valeur ajoutée à travers le challenge « Innovation ».

L'innovation est également au cœur de notre culture d'entreprise et de notre politique RH, qui encourage l'autonomie et la créativité, la prise d'initiative et les échanges d'idées : peu d'échelons hiérarchiques et un accès au management facile.

Les échanges avec des experts externes sont également encouragés. En France, le Groupe a par exemple conclu dans le cadre d'un projet FUI (Fonds Unique Interministériel) un partenariat avec des laboratoires, des pôles de productivité, des universités, des écoles d'ingénieurs. Ce projet collaboratif dénommé FE<sup>2</sup>E (Fusibles Economiquement et Ecologiquement Efficient) intègre ces différents partenaires dans des domaines de recherche avancée (matériau, génie électrique, modélisation...). Dans le domaine des matériaux, le Groupe collabore au projet FORCE<sup>(1)</sup> lancé en 2014 pour le développement d'une filière fibre de carbone économique en France. Au sein d'un consortium associant des industriels et des laboratoires français, Mersen s'implique en tant qu'expert technique dans ce projet stratégique pour l'industrie de demain, en apportant son expertise des procédés hautes températures et des matériaux carbonés qui interviennent dans la chaîne de production des fibres de carbone. Ces différents projets collaboratifs témoignent de la volonté et de la capacité du Groupe à répondre à des enjeux technologiques et industriels majeurs.

Afin d'anticiper encore mieux les évolutions de nos marchés et clients et d'aider le Groupe à orienter sa stratégie et ses efforts de Recherche & de Développement, une Direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business du Groupe a été créée en 2016, rattachée directement au Directeur Général du Groupe. Cette fonction dédiée vise à une meilleure anticipation des enjeux produits/solutions de demain, et à permettre un arbitrage et un suivi plus efficaces des projets R&D. Elle contribue également à mieux identifier les experts clés du Groupe.

Après un an d'existence, Direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business du Groupe s'attache à travailler sur un certain nombre d'axes prioritaires :

- L'amélioration du « time to market » des nouvelles offres, facteur essentiel de croissance organique ;
- L'intensification du processus de sélection des projets prioritaires, afin de mieux focaliser l'essentiel des ressources sur les sujets stratégiques ;
- Le recours accru à des outils de simulation, permettant de gagner du temps et d'être plus réactifs face aux demandes des clients.

### 1.4.3. Transmission des savoirs

L'anticipation des départs liés à l'évolution démographique des effectifs est un point important de la politique de gestion prévisionnelle des ressources.

En France, le plan d'actions relatif au Contrat de Génération, signé en septembre 2013 pour une durée de 3 ans, a pour objet de favoriser l'embauche des jeunes dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée, de maintenir dans l'emploi les seniors, tout en assurant la transmission des savoirs et des compétences. A travers différents engagements, Mersen entend jouer un rôle actif dans la conduite de ce triple objectif. Le Groupe s'est ainsi engagé à recruter en France d'ici à mi-2016, 30 salariés de moins de 27 ans en contrat à durée indéterminée. Par ailleurs, plus de 50 stages pour des jeunes suivant un cursus diplômant et 50 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation ont été proposés en 2016. Un bilan de ce plan d'actions est présenté chaque année au comité de Groupe.

(1) Fibre Optimisée Réaliste Carbone Economique.

L'embauche en stage ou en alternance est un moyen prisé par de nombreux sites pour intégrer des jeunes et repérer les meilleurs profils. Mersen Korea a par exemple conclu un accord avec une agence gouvernementale pour recruter en stage des personnes de 19 à 34 ans, tout comme aux Etats-Unis sur les sites de Greenville ou de Rochester qui ont noué des partenariats avec des collèges locaux. Le site d'Hittisau, en Autriche collabore également avec l'université de sciences appliquées et propose des temps partagés entre l'école et l'entreprise. En Tunisie, le site embauche en stage de 12 à 24 mois des jeunes qui peuvent être intégrés à l'issue de leur stage, lorsque leur profil répond aux critères de l'entreprise.

Parallèlement, compte tenu des enjeux que représente la formation des jeunes, le Groupe mène un suivi personnalisé des jeunes recrutés. A cette fin, une nouvelle mission de tuteur/référent a été créée afin d'accueillir et de guider la nouvelle recrue dans l'entreprise.

En France, concernant les seniors, l'entreprise poursuit la démarche de tutorat qui avait été introduite dans l'accord en faveur de l'emploi des seniors de 2009.

Pour chaque collaborateur dont les compétences sont considérées comme essentielles, et pour l'ensemble des collaborateurs susceptibles de partir en retraite dans les 2 à 5 ans, un entretien (entretien dit « d'expérience ») peut être réalisé. Son objectif est de faire le point sur les savoirs et compétences clés détenus par le salarié pour assurer et organiser leur transmission. Cet entretien vise aussi à faire le point sur la situation du salarié au regard de sa retraite et/ou de sa dernière partie de carrière afin de la rendre aussi intéressante et utile que possible. Afin de préparer cet entretien, une formation est proposée aux managers.

Les résultats de ces entretiens d'expérience permettent d'enrichir les plans de succession.

Enfin, il peut être proposé aux collaborateurs motivés et détenant un savoir-faire clé pour le Groupe de devenir tuteur d'expertise. Ce type de tutorat sert à la bonne transmission des savoirs professionnels, qui concerne toutes les populations, managers, ingénieurs, techniciens ou opérateurs expérimentés.

## FOCUS

### L'apprentissage : un outil de formation et de détection des talents

*Grâce au partenariat développé depuis plusieurs années avec le centre de formation en alternance Proméo, le site d'Amiens (France) accueille chaque année des jeunes en vue de les former aux métiers de l'industrie. Les meilleurs collaborateurs sont recrutés en CDI à l'issue de leur formation en apprentissage. Ce type de recrutement à l'issue d'une période permettant de juger aussi bien de l'acquisition des savoir-faire que des savoir-être est pratiquée dans d'autres sites comme par exemple en Espagne, en Tunisie ou encore en Inde.*

## FOCUS

**Favoriser le maintien des seniors dans l'emploi**

*Les compétences des seniors sont souvent un atout pour l'entreprise. Leur maintien dans l'emploi passe par leur motivation et leur valorisation. Différents sites ont mis en place des dispositifs adaptés pour ce type de population : incitations financières en Chine ou en Inde, aménagement du temps de travail en échange d'heures de consulting à St. Marys (Etats-Unis), encouragement à la formation au Brésil ou à Rochester (Etats-Unis) ....*

**1.5. Une politique de rémunérations motivante****1.5.1. Associer les collaborateurs aux succès du Groupe**

La politique d'augmentation est définie par site et par pays en fonction de critères locaux, notamment d'inflation. L'augmentation moyenne du Groupe constatée sur les salaires de base en 2016 est de 2,7 % par rapport à 2015.

En France, les accords d'intéressement et de participation des salariés prennent en compte les résultats financiers du Groupe, reconnaissant ainsi la contribution de chacun aux performances de Mersen. Au-delà de l'intéressement financier, Mersen réaffirme sa volonté d'associer le personnel à l'amélioration continue à travers un intéressement dit technique, destiné à récompenser les progrès de performance, lesquels reflètent le travail et l'investissement des salariés. Le développement de l'intéressement technique repose sur des critères collectifs, tels que l'amélioration de la productivité et de la sécurité, la satisfaction du client par la qualité des produits et du service, le respect des délais, l'innovation ou la réduction des coûts de non-qualité. Par ailleurs, l'intéressement financier est lié à l'atteinte d'objectifs de marge opérationnelle au niveau de l'unité et/ou de l'activité.

Des dispositifs similaires sont également déployés en Allemagne, en Espagne et en Turquie ; au Canada, aux Etats-Unis et au Mexique ; en Australie.

Le bonus des managers, où qu'ils soient dans le monde, dépend du cash-flow d'exploitation de leur entité et/ou de leur activité et d'un autre objectif collectif (en général la marge opérationnelle) ainsi que des résultats obtenus par rapport à leurs objectifs individuels annuels, particulièrement ceux concernant la sécurité, la productivité, et la participation à des projets créateurs de valeur. Cette politique permet d'assurer au quotidien la prise en compte d'une combinaison entre des valeurs, des orientations stratégiques et des objectifs financiers du Groupe.

**1.5.2 Assurer la protection sociale des salariés**

Mersen s'attache à assurer à ses collaborateurs une protection sociale de qualité en matière de santé et de vieillesse.

Cela s'est traduit en France par la mise en place d'accords négociés pour répondre aux besoins des salariés dans le respect des réglementations nationales. Des dispositifs de retraite supplémentaire, qui complètent le dispositif légal, démontrent un engagement durable du Groupe pour aider chaque salarié à anticiper les conditions de sa future retraite. Ils constituent également un élément important d'attractivité du Groupe auprès de futurs salariés. Ils intègrent toutes les populations en tenant compte de leur spécificité. Mis en place en 2010, le dispositif PERCO concerne l'ensemble des salariés du Groupe en France. Il prévoit un abondement, particulièrement avantageux pour les salariés dont la capacité d'épargne est la plus faible. Une amélioration de ce barème d'abondement et un élargissement du nombre de jours de congés pouvant être mis dans le PERCO ont été proposés en 2015, ainsi qu'une simplification des modalités du dispositif. Ces évolutions, qui ont fait l'objet d'un accord paritaire conclu en février 2015, ont pour objectif d'inciter les salariés à épargner davantage en vue de leur retraite.

Le dispositif « Article 83 », qui concerne l'ensemble des salariés cadres et assimilés du Groupe en France, a été mis en place sur les sites français en 2009. Depuis 2014, les cotisations alimentant cet « article 83 » qui étaient limitées à la tranche B de la rémunération, ont été étendues à la tranche C sur décision de l'employeur. En 2015, les supports de gestion sur lesquels les cotisations des salariés sont épargnées ont été revus, des supports à rendement plus dynamique ayant été sélectionnés.

Dans les filiales basées aux États-Unis, les salariés cadres embauchés avant avril 2011 bénéficiaient jusqu'à décembre 2015 d'un plan de retraite à prestation définie intégralement payé par l'entreprise, ceux rentrés depuis avril 2011 se voyant proposer un plan de retraite maison à cotisation définie. Le poids des provisions du plan de retraite à prestation définie étant important, le Groupe a entrepris en 2015 de transférer les salariés concernés sur le plan à cotisations définies, observant en cela une tendance majeure constatée à travers les États-Unis depuis quelques années. Dans un souci d'équité, le Groupe a augmenté le taux de cotisation payé par l'entreprise pour certaines catégories de salariés davantage impactées par la réforme. Cette réforme, menée à partir du printemps 2015, est entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Une réforme similaire a été initiée dans la filiale néerlandaise à partir de l'automne 2014. Les salariés, qui bénéficiaient d'un plan de retraite leur garantissant 70 % de leur dernier salaire au jour de leur départ, se sont vu proposer un plan retraite basé sur une prestation versée calculée sur une moyenne des salaires perçus durant leur carrière. Cette réforme est entrée en vigueur courant 2015. Par ailleurs, les salariés embauchés à partir de 2013 se sont vus proposer un plan de retraite complémentaire à cotisations définies, majoritairement payé par l'entreprise. Ce plan est également entré en vigueur en 2015.

Enfin, le Groupe a mis en place ou renforcé des protections sociales, par souci d'équité mais également pour attirer et retenir les talents, dans les pays qui n'en bénéficiaient pas. Ainsi, des couvertures santé pour l'ensemble de nos salariés au Brésil, en Chine et en Tunisie ont été mises en place ces trois dernières années. Le dispositif chinois a été complété à l'automne 2015 par une couverture spécifique à destination des salariés dirigeants des filiales de Mersen en Chine, dans un objectif de rétention de ces cadres clés.

L'année 2015 a vu la conclusion de deux évolutions majeures visant l'harmonisation des différents dispositifs de santé et prévoyance coexistant jusque-là dans une même région. En

France coexistaient dix plans de prévoyance complémentaire, variables selon les statuts (cadres / non-cadres) ou les filiales. Un projet d'unification générale a été mené à partir de mai 2015 qui a abouti, en octobre 2015, à la signature d'un accord paritaire (signé par l'ensemble des organisations syndicales) unifiant le régime de prévoyance pour tous les salariés sans distinction de statut, ceci étant applicable dans l'ensemble des filiales de Mersen en France. Ce plan, pris en charge par le même assureur que celui ayant en charge la couverture santé complémentaire, est entré en vigueur en 2016. Aux Etats-Unis les différents plans de santé coexistant ont également été unifiés en 2015, tout en garantissant un niveau de couverture comparable aux standards des grandes entreprises américaines.

Le Groupe a souhaité améliorer la communication sur la politique de rémunération au sein de Mersen. A titre expérimental, le Bilan Social Individualisé (BSI) a été mis en œuvre au Siège social du Groupe en 2014, puis étendu en 2015 à l'ensemble des salariés des sites français. Le BSI récapitule l'ensemble des éléments de rémunération, directe (salaires, bonus, primes), différée (intéressement, participation) ou prise en charge par l'employeur sous forme de cotisations patronales (participations de l'employeur pour le financement de différents avantages sociaux tels que les retraites, les régimes de mutuelle et de prévoyance, etc.).

## 2. Effectifs et implantations

Mersen emploie 6 110 salariés à fin décembre 2016 répartis dans environ 35 pays.

### 2.1. Effectifs par zone géographique (à fin décembre)

Pays	2016	2016 (%)	2015	Ecart
Europe	2 172	35,5 %	2 246	- 74
• dont France	1 418	23,2 %	1 469	- 51
Amérique du Nord	1 855	30,4 %	1 937	- 82
Asie Pacifique	1 584	25,9 %	1 657	- 73
Afrique et Amérique du Sud	499	8,2 %	535	- 36
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100,0 %</b>	<b>6 375</b>	<b>- 265</b>

Les effectifs ont diminué de 265 personnes.

En 2016, 1 097 personnes ont été embauchées dans le monde, y compris en contrat à durée déterminée ; 344 ont été licenciées (périmètre inclus dans le SIRH).

Sur la base du périmètre de reporting, les femmes représentent 36 % des effectifs du Groupe et les seniors 15 %, sans changement par rapport à 2015.

	2016 *	2015 *
Effectifs Groupe		
• dont femmes (en %)	36 %	36 %
• dont seniors 55 ans + (en %)	15 %	15 %

\* Périmètre inclus dans le SIRH.

## 2.2. Pyramide des âges (à fin décembre)\*

Tranches d'âges	Hommes	Femmes	Total
Moins de 25 ans	4,4 %	7,5 %	5,5 %
25 à 29 ans	9,6 %	13,5 %	11,0 %
30 à 34 ans	14,2 %	15,0 %	14,5 %
35 à 39 ans	14,6 %	13,7 %	14,3 %
40 à 44 ans	13,1 %	12,0 %	12,7 %
45 à 49 ans	14,4 %	11,9 %	13,5 %
50 à 54 ans	13,3 %	12,5 %	13,0 %
55 à 57 ans	6,2 %	6,4 %	6,3 %
58 à 59 ans	3,6 %	4,0 %	3,8 %
60 ans et plus	6,5 %	3,5 %	5,4 %

\* Périmètre inclus dans le SIRH.

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 41,7 ans.

## 2.3. Effectifs par catégorie professionnelle

Catégories	31 déc. 2016	%	31 déc. 2015	%
Ingénieurs et cadres	1 168	19 %	1 231	19 %
Techniciens et agents de maîtrise	1 010	16 %	994	16 %
Employés	585	10 %	617	10 %
Ouvriers	3 347	55 %	3 533	55 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100 %</b>	<b>6 375</b>	<b>100 %</b>

## 2.4. Implantations par zone géographique (à fin décembre)

Le Groupe est implanté sur tous les continents. Cette présence s'inscrit dans la stratégie de proximité du Groupe avec ses marchés et constitue un atout stratégique pour Mersen.

Les différentes implantations industrielles du Groupe se répartissent entre des sites importants (> 125 personnes) dédiés à la fabrication de semi-produits ou de grandes séries et des ateliers de proximité qui répondent aux besoins très spécifiques des clients locaux. Elles se répartissent de la façon suivante par zone géographique :

Pays	2016	dont sites de plus de 125 salariés	2015
Europe	21	5	21
• dont France	9	4	9
Amérique du Nord	13	3	13
Asie Pacifique	13	3	14
Afrique et Amérique du Sud	5	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>13</b>	<b>53</b>

## 2.5. Sous-traitance

Le Groupe recourt en partie à la sous-traitance pour la fabrication de ses produits. Elle s'est élevée en 2016 à environ 62 millions d'euros, pour, d'une part, des opérations de sous-traitance de

main d'œuvre relatives à l'assemblage, l'usinage ou le soudage, et d'autre part, pour la fabrication de composants tels que des pièces métalliques, plastiques ou céramiques.

### 3. Informations sociales concernant les sociétés françaises du Groupe

Application des dispositions du décret n° 2002-221 du 20 février 2002 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce (périmètre France) :

#### 3.1. Effectifs au 31 décembre

	2016	2015	2014
Effectifs	1 418	1 469	1 490
• dont CDD	15	24	33

#### 3.2. Recrutements

	2016	2015	2014
Recrutements	69	119	133
• dont CDD	11	19	48

#### 3.3. Intérimaires

	2016	2015	2014
Effectif moyen	139	157	132
% des effectifs	10 %	11 %	9 %

#### 3.4. Heures supplémentaires

	2016	2015	2014
Heures supplémentaires	20 948	15 765	22 366
% des heures travaillées	1,0 %	0,7 %	1,0 %

#### 3.5. Absentéisme

	2016	2015	2014
Taux d'absentéisme	5,6 %	4,9 %	5,3 %
• dont maladie	4,6 %	4,1 %	4,1 %

#### 3.6. Temps partiel

	2016	2015	2014
Effectif travaillant à temps partiel (en %)	5,3 %	5,4 %	6,0 %

#### 3.7. Handicap

	2016	2015	2014
Travailleurs handicapés (en %)	5,9 %	5,2 %	4,7 %

#### 3.8. Organisation du temps de travail

En France, un accord portant sur le temps de travail des cadres a été signé en 2011, pour une durée indéterminée.

La durée de travail des Ingénieurs et Cadres est déterminée selon un forfait annuel de 216 jours travaillés, ce qui représente en moyenne 12 jours de RTT par an. L'accord de 2011 prévoit également un entretien annuel entre le manager et son collaborateur sur l'organisation du travail, la charge de travail et l'amplitude des journées d'activité.

# POLITIQUE SANTÉ SÉCURITÉ

Mersen s'attache à développer et consolider la culture de la santé et de la sécurité dans le Groupe en s'appuyant sur trois principaux leviers : **Responsabilisation, Analyse des risques et Progrès continu**. L'objectif reste d'atteindre, à moyen terme, **l'Excellence** en matière de santé et de sécurité.

## 1. Organisation de la fonction

La fonction Santé Sécurité du Groupe est rattachée à la direction des risques de l'audit interne et de la sécurité. Ce regroupement traduit la volonté du Groupe d'améliorer l'efficacité de la politique sécurité, d'une part en faisant bénéficier la fonction de l'expérience et de l'expertise de la gestion des risques industriels, et d'autre part en appliquant des méthodes d'audit interne à la politique de sécurité.

Cette fonction s'appuie sur un Comité Sécurité Groupe composé des membres du Comité Exécutif. Elle rapporte mensuellement à cette instance. Cette relation étroite favorise une grande réactivité et témoigne de l'implication permanente de la direction du Groupe sur le sujet de la santé et de la sécurité. Elle s'appuie également sur un réseau de correspondants par zone géographique. Ces correspondants ont pour mission d'animer les audits croisés de la zone, de réaliser des audits plus approfondis dans les unités moins performantes et de déployer la politique sécurité Groupe définie par le Comité Sécurité Groupe. Ces correspondants ont également pour mission, de remonter à la direction du Groupe les évolutions locales en matière de santé sécurité et d'environnement.

La plupart des sites dispose d'un responsable santé/sécurité dédié qui contribue à la mise en œuvre de la politique définie par la direction du Groupe.

	2016	2015
Sociétés ayant un responsable santé / sécurité dédié	90 %	83 %

Le département Risque, Audit et Sécurité diffuse tous les mois une publication dédiée à la sécurité qui fait le point sur les indicateurs sécurité de Mersen et met en avant les bonnes pratiques. Celle-ci est adressée aux directeurs de sites et aux responsables sécurité. Elle est également disponible sur l'intranet du Groupe.

## 2. Réalisations 2016

En 2015, la direction santé sécurité du Groupe avait évalué, avec l'aide d'un cabinet externe spécialisé, les forces et faiblesses du Groupe en matière de sécurité. A la suite à cette étude, un plan d'actions avait été défini. Il a été mis en œuvre en 2016. Pour rappel, les principales actions étaient les suivantes :

- Révision des règles d'or sécurité du Groupe afin d'améliorer la précision des définitions pour en assurer une meilleure compréhension ;
- Création d'un outil de Visite de Sécurité focalisé sur les risques mortels ;
- Renforcement des consignes pour les équipements sensibles ;
- Définition d'un outil standard Groupe pour la détection des risques sur chaque poste de travail.

Parallèlement à ces actions, le département santé sécurité Groupe a mis en place une démarche d'analyse des risques professionnels intitulée Job Hazard Analysis (JHA). Cette démarche permet de renforcer la sensibilisation des collaborateurs en les associant à l'analyse des risques et à la sécurité de leur poste de travail. Cette démarche initiée en 2016 sera déployée sur l'intégralité des sites en 2017.

### FOCUS

#### De nouveaux outils pour renforcer la prévention des risques

*Pour renforcer l'évaluation des risques déjà réalisée sur l'ensemble des sites mais souvent limitée à des risques principaux, deux nouvelles méthodes ont été mises en place en 2016. La Job Hazard Analysis (JHA) vise à renforcer la prévention par l'implication de chacun des collaborateurs dans l'analyse des risques spécifiques auxquels ils sont exposés dans leur poste de travail. La Visite de Sécurité Risques Mortels quant à elle, consiste à réaliser une visite-audit sur les opérations présentant un risque d'accident mortel et à vérifier régulièrement que les dispositifs de prévention prévus sont bien déployés.*

De nombreux outils ont été développés ces dernières années et sont maintenant bien en place :

- E-learning dans différentes langues, permettant de toucher potentiellement 85 % de la population du Groupe. Destiné en priorité aux nouveaux collaborateurs, cet outil est également utilisé par de nombreux sites pour renforcer la formation des personnels déjà en poste ;

- Reporting sur les situations potentiellement dangereuses : l'objectif est de rapporter des événements potentiellement graves et dangereux qui ont eu lieu dans l'ensemble des sites du Groupe, mais qui n'ont pas causé d'accident ;
- Outil de déclaration des « presque accidents » : cet outil, lancé en 2013, a permis de travailler sur la prise de conscience de l'environnement de travail et d'éviter potentiellement la survenance d'événements qui auraient pu se transformer en accident. En 2016 les unités du Groupe ont remonté 1 280 « presque accidents », témoignant d'une bonne adoption dans le Groupe de cette culture de travail et de détection en amont.

Afin de vérifier la mise en place des différents outils et la bonne conformité des sites par rapport à la politique sécurité du Groupe, le département Santé Sécurité a effectué treize audits sécurité de sites en 2016.

Par ailleurs, le nombre de visites de sécurité a augmenté de 10 % par rapport à 2015 pour atteindre le chiffre de 3 807, soit 65 visites par site et par an. Globalement les objectifs ont été atteints et cette méthode a permis de renforcer la culture de la sécurité au quotidien.

	2016	2015	Evolution
Nombre de visites de sécurité	3 807	3 445	+ 10 %

#### FOCUS

##### Les visites de sécurité

*Les visites de sécurité permettent d'effectuer un audit sécurité rapide d'une partie d'un atelier de production ou d'un processus. Elles sont effectuées par la hiérarchie en charge d'un autre secteur, accompagnée la plupart du temps par un membre de l'équipe de direction, voire du comité d'hygiène et de sécurité. Elles permettent de détecter des anomalies ou dérives et donnent lieu à la mise en place de plans d'actions qui font l'objet d'une revue lors de l'audit suivant.*

## 3. Cartographie des risques

La cartographie des risques sécurité est mise à jour chaque année pour chaque unité du Groupe. La révision de cette cartographie permet de tenir compte de nouveaux risques potentiels résultant des évolutions de matériels ou des organisations. Cette cartographie est évaluée à l'occasion des audits sécurité Groupe. Elle est également systématiquement revue après chaque accident afin de vérifier si la cause de ce dernier a bien été répertoriée.

Une cartographie des risques potentiellement mortels a été mise en place en 2014 sur l'ensemble des unités du Groupe. Les personnes confrontées à ce type de risques ont suivi un programme de sensibilisation.

La cartographie des risques est décrite dans le rapport du Président, au chapitre 3 du présent document.

## 4. Prévention des risques

Le Groupe poursuit ses actions de formation continue des salariés aux bonnes pratiques en matière de protection contre les HAP (Hydrocarbures Aromatiques Polycycliques) sur les principaux sites industriels du Groupe exposés à ces risques. Une partie de la production est maintenant effectuée avec des matières à plus faible teneur en HAP. De plus, des groupes de travail sont maintenant en place depuis plusieurs années, afin d'améliorer constamment l'environnement de travail et la protection des personnes.

Un accord sur la prévention de la pénibilité, dans le respect des directives législatives, a été signé début 2013 en France.

#### BONNE PRATIQUE

##### Prévenir les mauvaises postures : le gilet sonore

*Certains opérateurs exposés à des risques liés à la manutention ont été équipés de gilets de sécurité munis d'un dispositif de détection des mauvaises postures. Ce dernier émet un signal sonore en cas de position incorrecte pour permettre au collaborateur d'ajuster sa posture et d'éviter les blessures.*

## 5. Formation et audit sécurité

Un programme d'e-learning sécurité a été développé en 2013 et mis en place en 2014. Ce programme fait désormais partie du processus d'intégration. L'objectif est de permettre à l'ensemble des nouveaux embauchés de bénéficier de cette formation dès leur arrivée chez Mersen. Celle-ci favorise la diffusion du message sécurité et rappelle son importance pour le Groupe dès les premiers pas dans l'entreprise.

Le programme des audits sécurité a été poursuivi en 2016. Treize audits ont été réalisés dont des audits croisés organisés par zones géographiques. Ces derniers sont conduits par des personnes formées à cet effet. Ils permettent de renforcer le partage d'expérience et de contribuer au développement d'une culture sécurité Groupe. L'organisation du programme par zone géographique contribue également au renforcement des échanges entre unités de même culture, facilitant la compréhension et la mise en œuvre des solutions proposées.

De nombreux sites organisent chaque année une semaine sécurité. Outre des sujets liés à la sécurité au travail, ces manifestations sont l'occasion d'aborder des sujets comme l'hygiène alimentaire ou les risques d'accidents domestiques. C'est l'occasion de sensibiliser le personnel et de diffuser la culture sécurité.

Afin de valoriser les efforts et les progrès sécurité de chacun des sites du Groupe, Mersen a modifié son système de distinctions sécurité. Lorsqu'une usine passe un seuil de nombre de jours sans accident, une plaque commémorative est réalisée et remise à cette dernière par le Comité Exécutif. Cette plaque permet de saluer la performance et de rappeler à l'ensemble des partenaires l'importance accordée à la sécurité chez Mersen. Ainsi, à fin 2016, sur 60 sites industriels, le Groupe affichait les performances suivantes en termes de nombre de jours sans accident avec arrêt :

- 2 sites à plus de 3 000 jours
- 9 sites à plus de 2 000 jours et à moins de 3 000 jours
- 15 sites à plus de 1 000 jours et à moins de 2 000 jours
- 9 sites à plus de 500 jours et à moins de 1000 jours

Au total 35 sites soit deux tiers environ ont un nombre de jours sans accident avec arrêt supérieur à 500.

### BONNE PRATIQUE

#### Ancrer la sécurité à l'aide de l'illustration

*Dans la filiale chinoise ASP acquise en 2015, un arbre sécurité géant orne le mur d'entrée de l'usine. Les règles et engagements sécurité y sont rappelés et chacun des collaborateurs a apposé sa signature sur l'une des feuilles pour rappeler son implication de tous les instants en faveur de la sécurité.*

## 6. Indicateurs sécurité

Le Groupe a obtenu en 2016 ses meilleurs résultats historiques pour ce qui concerne le nombre d'accidents avec et sans arrêt (TF1 et TF2).

Le Groupe a cependant eu à déplorer un accident mortel sur un site aux Etats-Unis et le décès d'un salarié sous-traitant dans un site français.

Le pourcentage de sites n'ayant enregistré aucun accident avec arrêt, sur cette même année 2016, est de 83 %.

### 6.1. Nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures travaillées (TF1)

La poursuite du renforcement de la culture sécurité dans le Groupe, ainsi que la mise en place d'outils complémentaires a permis d'atteindre un résultat sur l'indicateur TF1 de 0,91 accident avec arrêt par million d'heures travaillées en 2016. Ce résultat est le meilleur jamais atteint par le Groupe. Il est en baisse de plus de 25 % par rapport à 2015 et de 54 % par rapport à 2014.

Le Groupe a demandé à ses unités de mettre en place des visites de sécurité basées sur les risques mortels. Pour la première année 841 visites ont eu lieu sur l'ensemble des sites Mersen, soit en moyenne 15 visites par an et par site. Il a également demandé de renforcer la formation des collaborateurs et notamment des nouveaux arrivants au travers du programme e-learning sécurité. Le message fort délivré dès l'entrée chez Mersen est un important vecteur de sensibilisation des collaborateurs à cette culture sécurité.

D'autre part il a poursuivi son programme de détection des risques au niveau des incidents.

TF1	2016	2015	2014
Nombre par million d'heures travaillées	0,91	1,24	1,96

## 6.2. Nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées (TF2)

Le taux d'accidents avec et sans arrêt est de 4,1 accidents par million d'heures travaillées. Ce chiffre est en très légère baisse par rapport à 2015 de l'ordre de 5 %, et constitue le meilleur résultat historique enregistré par Mersen.

Le renforcement des systèmes de protection des équipements, les aides à la manutention ainsi que les formations mises en place (e-learning et sensibilisation aux risques) ont permis de réduire sensiblement le nombre d'accidents avec ou sans arrêt. Le travail en amont sur la détection des incidents contribue fortement à l'amélioration de la performance et au renforcement de la culture sécurité Groupe. Le Groupe est passé pour la deuxième fois sous la barre des 60 accidents avec et sans arrêt pour un peu plus de 13 millions d'heures travaillées avec 54 accidents.

Sur 5 ans Mersen a amélioré sa performance de près de 40 %.

TF2	2016	2015	2014
Nombre par million d'heures travaillées	4,1	4,3	6,2

En nombre	2016	2015	2014
Nombre d'accidents du travail avec arrêt concernant des salariés d'entreprises de travail temporaire*	3	4	3

(\*) Pour un total de 964 000 heures travaillées en 2016, de 1 165 000 en 2015 et 960 000 en 2014.

## 6.3. Nombre de jours d'arrêt pour accident de travail, par milliers d'heures travaillées (TG)

Le taux de gravité a atteint son deuxième meilleur niveau historique. Le Groupe a cependant eu à déplorer un accident mortel sur l'un de ses sites. Ce dernier est comptabilisé sous la forme de 365 jours d'arrêt additionnels.

Après un travail important de sensibilisation aux risques mortels réalisé en 2015, des visites sécurité focalisées sur ce type de risques ont été mises en place en 2016. L'ensemble du personnel a été formé et participe à ces visites en fonction de son univers de travail.

Depuis plusieurs années, le Groupe déploie un programme de sécurisation de l'ensemble des machines et équipements sur la base des audits et de la cartographie des risques. Il mène parallèlement des actions de sensibilisation sur l'importance du port d'équipements de sécurité mis à disposition dans les ateliers.

L'ensemble de ces mesures a permis d'atteindre un niveau de 0,081 jour perdu pour 1 000 heures travaillées soit 81 jours pour un million d'heures travaillées.

TG	2016	2015	2014
Nombre par milliers d'heures travaillées	0,08	0,047	0,18

## 7. Indicateurs/périmètre France

Le suivi des maladies professionnelles est limité au périmètre français. La notion de maladie professionnelle étant en effet très différente d'un pays à l'autre, l'agrégat des données des différents pays du Groupe pour ce type de données ne serait pas pertinent. De plus la France représente un pourcentage significatif des effectifs du Groupe avec 1 418 salariés à fin 2016.

En France, les maladies professionnelles sont essentiellement concentrées autour des Troubles Musculo Squelettiques (TMS). Le Groupe poursuit ses efforts afin de réduire ce risque en travaillant notamment sur l'ergonomie des postes et en y associant les collaborateurs.

En nombre	2016	2015
Effectif atteint par une maladie professionnelle*	7	12

(\*) Sur un effectif de 1 418 en 2016 et de 1 469 salariés en 2015

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Le Groupe veille à agir de manière citoyenne là où il est présent dans le monde entier. Par son activité, il exerce une influence de fait sur le développement local et régional. Il s'emploie également à établir un dialogue respectueux avec les communautés au sein desquelles il est implanté dans l'intérêt de tous.

Signataire du pacte mondial des Nations Unies (United Nations Global Compact) depuis 2009, Mersen témoigne de son engagement pour progresser autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et respectueuses en matière de droits de l'homme, de normes internationales du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption.

Le **Code Ethique** du Groupe, diffusé en interne et publié sur le site de Mersen, réaffirme l'engagement collectif et individuel du Groupe et de ses salariés. Il a été réactualisé en décembre 2016. Il couvre en particulier les relations du Groupe avec ses collaborateurs, avec ses clients, fournisseurs et concurrents, avec ses actionnaires et avec son écosystème environnant. Les audits conduits dans le cadre du contrôle interne du Groupe, permettent de faire régulièrement un point sur la bonne application de ces règles. Sur les trois dernières années, 92 % des sites du Groupe ont été couverts par un audit interne (les autres étant de taille peu significative).

La direction des achats a par ailleurs mis en place un système d'audits fournisseurs intégrant des questions relatives au respect du Code Ethique qui impose un certain nombre de règles de conformité aux fondamentaux de l'OIT.

Parallèlement, des actions concrètes sont mises en œuvre pour sensibiliser les équipes à un certain nombre de risques liés à des pratiques illicites. Des formations relatives au droit à la concurrence sont organisées régulièrement et il est prévu d'intensifier ce programme sur la période 2017-2018.

Un module de formation de sensibilisation aux risques de fraude (escroquerie, falsification, etc.) à destination des managers du Groupe a par ailleurs été développé. Près de 40 managers exerçant différentes fonctions dans le Groupe, achats, ventes, logistiques ont ainsi été formés dans le monde en 2016. Depuis 2016, une revue de presse en français et en anglais relative à la fraude est aussi envoyée mensuellement aux managers du Groupe dans le monde afin d'illustrer, par des exemples et cas concrets, les tentatives d'escroquerie dont d'autres entreprises sont victimes. Cette sensibilisation permet également de renforcer les messages concernant la politique de contrôle interne déployée dans le Groupe.

## 1. Initiatives locales

De nombreuses initiatives locales sont menées sous l'impulsion des directeurs de sites, au plus près des préoccupations du terrain dans toutes les régions du monde. Elles peuvent se faire sous forme de contributions financières ou d'actions concrètes, comme par exemple :

- La participation à des pôles de compétitivité ;
- Le développement de partenariats avec des centres d'apprentissage, écoles et universités (stages d'insertion, accueil d'étudiants, participation à des forums de métiers, journées portes ouvertes) ;
- Le financement de bourses d'études ;
- Le soutien d'actions de formation professionnelle par l'octroi de stage d'insertion ou de contrats en alternance ;
- Le sponsoring d'opérations humanitaires et la contribution à l'action d'associations caritatives.

### 1.1. Actions économiques locales

En France, les pôles de compétitivité regroupent un ensemble d'entreprise ou d'établissements sur un territoire bien identifié et sur une thématique ciblée.

Ainsi Mersen Boostec, implanté en région Midi-Pyrénées, est membre du pôle européen de la céramique et du pôle Aerospace Valley, du pôle de compétitivité photonique et imagerie Optitec ; il collabore notamment avec la plateforme locale PRIMES (Plateforme d'innovation Mécatronique de puissance et Management de l'Energie) et est membre de la MEPI (Maison Européenne des Procédés Innovants). Mersen Angers adhère au pôle S2E2 (Smart Electricity Cluster).

Par ailleurs, à travers leurs achats, l'ensemble des sites contribuent à leur bonne intégration au tissu local. En collaborant en priorité avec des fournisseurs locaux, en application des recommandations de la politique d'achats du Groupe, ils participent au développement économique et social des territoires où ils opèrent tout en répondant à des objectifs économiques et environnementaux (réduction des coûts et des rejets de gaz à effet de serre liés à la limitation des transports).

## 1.2. Actions en faveur de l'emploi, la formation et l'apprentissage

Présent dans environ 35 pays au monde, le Groupe s'emploie à développer les relations avec les écoles ou universités locales. Grâce à cette proximité, les jeunes ont l'opportunité de mieux connaître notre industrie.

Le Groupe s'implique en particulier dans le développement de l'apprentissage. Un certain nombre d'exemples est décrit en première partie de ce chapitre.

En France, le site de Pagny-sur-Moselle (France) coopère régulièrement avec des établissements d'enseignement et universités locales (EEIGM, Ensic, ENIM, Université Paul Verlaine, etc.). Cela peut prendre la forme d'heures de cours dispensés par des salariés, de participations à des forums métiers ou à des conférences. Elle se concrétise également dans les offres d'apprentissage régulières au sein de l'entreprise.

En termes de formation, le Groupe est engagé dans WindLab, une initiative régionale de formation aux métiers de l'éolien en Picardie. Cette formation permet à des demandeurs d'emploi d'obtenir un certificat indispensable pour travailler dans le secteur dynamique de l'éolien. Le site de Gennevilliers (France) a, quant à lui, mis en place une formation personnalisée et adaptée à ses besoins de production en collaboration avec un centre de formation industriel et technologique, l'AFORP, sous forme de contrat de professionnalisation. Cela a permis d'embaucher 6 personnes en 2015 et 3 en 2016. Aux Etats-Unis, la filiale basée à St Marys (Pennsylvanie) s'est engagée dans le comité local d'éducation pour jouer un rôle de conseil en vue d'orienter les initiatives de formation. A Greenville (Michigan), Mersen collabore avec les professeurs d'une école locale pour les informer sur les emplois recherchés et les moyens de contribuer à favoriser l'employabilité de leurs élèves. Au Canada, à Toronto, le site soutient l'association JobStart pour aider des personnes sans travail à retrouver un emploi correspondant à leurs aspirations.

Des initiatives équivalentes sont menées dans le monde comme par exemple sur le site de Greenville (Etats-Unis) qui travaille avec la Chambre de Commerce locale pour offrir des formations à de jeunes chômeurs.

Des liens privilégiés ont été tissés avec des écoles d'ingénieurs ou des universités, comme chez Mersen Boostec (France) qui participe à un programme de doctorants européens d'envergure (GraWIIToN), à Newburyport (Etats-Unis) dont le département R&D s'est associé avec la Northeastern University ou au Japon où Mersen a développé un partenariat avec l'université de Nagoya (Nagoya University of Technology).

## 1.3. Contributions caritatives et volontariat

Mersen, à travers les entités du Groupe, souhaite apporter son aide à des organisations soutenant des projets reflétant les valeurs du Groupe et en lien avec l'objet social ou les enjeux de Mersen.

En Espagne, le site de Cirprotec s'est associé à une action caritative de la Fondation Vincente Ferrer (FVF) sur un programme de lutte contre la malnutrition dans la région de Kurnool en Inde. Grâce à cette initiative, une moyenne de 952 personnes bénéficie chaque mois de ce programme.

En Allemagne, Mersen poursuit son action auprès d'une association de recyclage. Cette association à but non lucratif organise la collecte et le recyclage de fusibles dans tout le pays. Les bénéfices générés sont ensuite investis dans des activités de soutien à la formation, l'enseignement et la recherche dans le domaine du génie électrique, mais également dans des œuvres caritatives. Cette année, les dons ont été affectés à un fonds de soutien aux enfants et adolescents atteints de maladie grave.

En Inde, Mersen continue à s'impliquer en faveur de l'organisation de formations (broderie, couture, coiffure) pour les femmes des employés avec à la clé des emplois permettant d'apporter des revenus complémentaires aux familles. Le site joue également un rôle de conseil d'orientation auprès des enfants des salariés pour les aider à préparer leur avenir.

Parallèlement, la plupart des sites effectuent des dons à des associations locales ou contribuent à des actions de sponsoring d'activités sportives auxquelles participent des salariés de l'entreprise, selon les règles définies dans la charte don et mécénat diffusée dans le Groupe.

# DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE

En termes d'environnement, Mersen s'implique à deux niveaux : tout d'abord par son **positionnement sur les marchés liés au développement durable** ; ensuite par son engagement dans des pratiques **respectueuses de l'environnement**. Le Groupe s'inscrit dans une démarche collective et pragmatique, impliquant l'ensemble du personnel, sensibilisé et formé à tous les niveaux de responsabilité.

## 1. Contribuer aux filières du développement durable

Une partie significative de l'activité de Mersen est liée à des filières du développement durable comme les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique ou les transports collectifs non polluants. En 2016, environ 38 % du chiffre d'affaires de Mersen est lié au développement durable.

### 1.1. Énergies renouvelables

Les solutions développées par le Groupe favorisent l'essor des énergies renouvelables.

Mersen accompagne l'ensemble du processus de production des cellules solaires, du polysilicium au tirage de lingot, et assure la protection électrique des panneaux. Ses solutions permettent d'optimiser les performances en termes de rendement photovoltaïque et d'efficacité énergétique. Mersen est également le fournisseur de référence de la filière éolienne, aussi bien pour la distribution d'énergie de la génératrice que pour les moteurs d'orientation des pales. Le Groupe est aussi partenaire privilégié des acteurs de la filière hydroélectrique, qu'ils soient fabricants de turbine ou exploitants de centrales électriques.

Les solutions du Groupe permettent à la fois d'améliorer les rendements énergétiques et d'optimiser la durée de vie des consommables. Elles contribuent aussi au transport des énergies produites vers les lieux de consommation

### 1.2. Efficacité énergétique et économies d'énergie

Mersen est positionné sur des marchés dont la croissance est liée à l'efficacité et à la transition énergétique. Grâce à des solutions comme l'isolation des fours et les systèmes de récupération de chaleur, le Groupe contribue à baisser les coûts de production et les consommations des procédés de fabrication de ses clients. Il fournit également des composants qui, au cœur de systèmes de variation de vitesse, optimisent les rendements des installations industrielles.

Ses solutions en graphite et matériaux hautes performance sont aussi indispensables à la fabrication des LED, dont la généralisation pour l'éclairage domestique et leur utilisation

croissante pour l'éclairage public, permet de réduire drastiquement la consommation d'électricité tout en offrant des durées de vie particulièrement longues.

### 1.3. Transports non polluants

Mersen contribue au développement des transports collectifs urbains et ferroviaires non polluants répondant à la demande croissante de mobilité des personnes et des marchandises. En fournissant des équipements pour les systèmes électriques des matériels roulants et des infrastructures, ses solutions améliorent leurs performances et leur fiabilité.

## 2. Des pratiques respectueuses de l'environnement

Mersen s'engage vis-à-vis de l'environnement à :

- 1. Se conformer à la réglementation en vigueur**, au travers des exigences légales et autres, pour les produits et les installations existantes ;
- 2. Inventorier les risques potentiels** des installations et des produits, examiner si la prévention est suffisante pour éviter tout accident qui pourrait avoir un effet nocif sur les personnes et les milieux avoisinants (en particulier pour les clients, le personnel de l'entreprise et les personnes habitant à proximité des sites de production) ;
- 3. Visiter périodiquement les installations** pour détecter les anomalies ;
- 4. Utiliser les incidents et les bons exemples internes ou externes** pour une démarche de Qualité et de Progrès Continu par le retour d'expérience ;
- 5. Minimiser les consommations** d'eau, d'énergie, de matières premières, d'emballages et encourager le recyclage ou la revalorisation des déchets ;
- 6. Favoriser les améliorations** par le progrès continu notamment avec la mise en place, dans certains sites importants, d'un système de management environnemental ISO 14001 ;
- 7. Favoriser le développement de l'éco-conception**, notamment avec l'extension de l'utilisation du logiciel dédié EIME.

En 2016, Mersen a poursuivi les travaux relatifs à la loi 2010-788 du 12 juillet 2010 dite Grenelle 2, portant engagement national pour l'environnement. Les audits et vérifications conduites dans le cadre de ce reporting permettent de fiabiliser graduellement les données remontées dans ce cadre.

Au-delà de l'obligation réglementaire, la sensibilisation des équipes et le partage de bonnes pratiques devraient favoriser la réduction des consommations et les économies d'énergie dans l'ensemble des principaux sites du Groupe.

### 3. Minimiser les impacts sur l'environnement

La démarche environnementale de Mersen se traduit sur le terrain par la recherche des meilleures pratiques et une extrême vigilance. Elle vise à engager le Groupe dans un cercle vertueux.

Pour répondre aux contraintes environnementales européennes et anticiper l'évolution de certaines réglementations, Mersen poursuit ses travaux autour de plusieurs axes.

#### 3.1. Se conformer aux dispositions réglementaires

Le Groupe assure un suivi de la réglementation afin d'adapter les mesures à prendre et anticiper la substitution de certains produits. Pour pouvoir garantir la continuité des approvisionnements, le Groupe doit s'assurer auprès d'un fournisseur d'une substance soumise à autorisation que ce dernier remplit bien les conditions.

Le règlement européen REACH (enRegistrement, Evaluation et Autorisation de substances CHimiques) rappelle aux industriels leur responsabilité en matière d'évaluation et de gestion des risques posés par les produits chimiques qu'ils sont amenés à utiliser. Pour répondre à cet impératif, le Groupe a procédé en 2010 à l'enregistrement de certains produits entrant dans la composition du graphite (principalement des résines), puis en 2013 à ceux qui entrent dans la composition du graphite souple. Le Groupe se prépare à l'échéance de 2018 relative à l'enregistrement de substances chimiques utilisées en quantités inférieures aux seuils précédemment définis. A cet effet, il a été décidé de mettre en place un groupe de travail pour suivre cette question. Il sera opérationnel en 2017.

Afin d'anticiper plus largement les évolutions réglementaires dans le monde, une cellule de veille composée de correspondants environnement dans les principales zones d'implantation (Europe, Amérique du Nord et Chine) a également été constituée en 2016. Un point sur ces évolutions est réalisé deux fois par an auprès du Comité Exécutif.

En ce qui concerne les substances nocives, Mersen est toujours très vigilant sur la mise en œuvre des mesures de protection et un groupe de travail se réunit régulièrement pour suivre leur application et préconiser des évolutions. Ces mesures visent à assurer la protection du personnel et de l'environnement. Des consignes très strictes sont mises en œuvre sur les sites concernés afin de protéger au maximum les personnes contraintes de travailler avec ces substances, en particulier en ce qui concerne le port d'équipements de protection adaptés (masques, combinaisons...). Par ailleurs, des investissements sont réalisés et ont abouti, par exemple, à la mise en place de systèmes d'aspiration ou de confinement de machines qui permettent de diminuer significativement le taux de poussières. Enfin, les effluents gazeux sont captés et traités avant leur rejet dans l'atmosphère. Sur un site en France, le Groupe a pris la décision de stopper temporairement une installation puis d'en modifier le procédé d'utilisation après des relevés ponctuels d'émissions atmosphériques anormales. Des relevés et mesures ont été effectués par des organismes tiers afin d'évaluer d'éventuels dépassements de normes suite au problème ponctuel. Les

mesures n'ont fait apparaître aucun dépassement par rapport aux normes en vigueur. Le Groupe reste cependant vigilant et continue de réaliser les mesures nécessaires afin de vérifier très régulièrement les taux d'émissions sur cette installation.

Mersen participe activement au suivi des évolutions de la réglementation européenne et des directives susceptibles d'entrer en vigueur dans les années à venir comme par exemple la directive IED (Industrial Emissions Directive) qui vise à prévenir et à réduire les pollutions de l'air, de l'eau et du sol causées par les installations industrielles grâce notamment au recours aux « Meilleures Techniques Disponibles » (MTD). Un compte rendu régulier sur ces questions est effectué au Comité Exécutif. Le Groupe collabore également avec l'ECGA (European Carbon and Graphite Association) pour contribuer au dialogue avec les institutions européennes dans les domaines affectant l'industrie du graphite.

Les principaux sites industriels français du Groupe (Amiens, Angers, Bazet, Gennevilliers, Pagny-sur-Moselle, et Saint-Bonnet de Mure, soit 6 sites sur 8) relèvent du régime des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Suivant leur degré de nuisance possible, certains des produits stockés ou procédés employés sont soumis à différentes obligations (déclaration, enregistrement ou autorisation) dont le Groupe s'acquitte, dans le respect de la législation.

#### 3.2. A la recherche des meilleures pratiques

##### 3.2.1. Economie circulaire

Mersen cherche à réduire son empreinte environnementale en s'inspirant du modèle vertueux de l'économie circulaire. Son approche repose sur plusieurs axes à toutes les étapes du cycle de vie des produits : éco-conception et utilisation des meilleures techniques disponibles, réduction des consommations d'énergie et de matières premières, optimisation de la fabrication et de la durée de vie des produits, recyclage...

##### Conception des produits

Le Groupe s'efforce d'offrir des produits présentant un impact réduit sur l'environnement. Pour ce faire, il cherche à se doter des meilleures techniques disponibles, c'est-à-dire des techniques qui satisfont le mieux aux critères de développement durable, pour la conception de ses nouvelles lignes de fabrication et de ses nouveaux produits.

Dans ce cadre, Mersen renforce la mise en place de méthodes et de compétences pour le développement de produits s'appuyant sur l'éco-conception : dès la conception de nouveaux produits, leurs conséquences sur l'environnement sont prises en compte jusqu'à la fin de leur cycle de vie.

Les équipes de Recherche et Développement sont formées à l'éco-conception et les spécifications intègrent la plupart du temps des objectifs de réduction d'impact environnemental.

Un logiciel EIME (Évaluation de l'Impact et Management de l'éco-conception) est, par exemple, utilisé dans le pôle *Electrical Power* pour réaliser une analyse de l'impact environnemental des produits (pollution de l'eau, de l'air, épuisement des ressources naturelles, etc.) tout au long de leur cycle de vie.

Toutes les étapes du cycle de vie du produit sont prises en compte comme par exemple :

- Le choix des matières premières, pour un recours prioritaire à des matériaux facilement recyclables ;
- Le poids des emballages ;
- La réduction du nombre d'étapes d'assemblage ;
- La réduction du volume des déchets ;
- L'optimisation de la logistique ;
- La fin de vie du produit.

Ce type d'outil permet aussi de conserver la traçabilité des produits de gammes existantes à fin de comparaison lors du développement de nouvelles gammes.

### Processus d'achat

En matière d'achats et de sous-traitance, Mersen déploie une politique qui vise à tenir compte des enjeux environnementaux. Le Groupe développe ainsi depuis plusieurs années une démarche « eco-sustainable-redesign to cost ». A partir d'une analyse fonctionnelle du produit, cette méthode vise à remplacer ou diminuer le poids de certains éléments ou matières premières par d'autres, plus respectueux de l'environnement, sans que les fonctionnalités en soient affectées. Après avoir travaillé en priorité sur des produits dont la part des achats représentait une part majoritaire du prix, la démarche tend à être systématisée sur les nouveaux produits.

Par ailleurs, le Groupe encourage l'application de critères environnementaux dans le processus d'achats : utilisation prioritaire de matériaux recyclables, généralisation de conditionnements plus écologiques, collaboration prioritaire avec des fournisseurs locaux afin de réduire les coûts de transports et les rejets de gaz à effet de serre.

Il promeut aussi l'adoption d'initiatives pragmatiques pour réduire l'impact environnemental comme l'amélioration du taux d'occupation des véhicules, le travail sur le poids des emballages, l'acquisition de véhicules écologiques...

Enfin, certains sites du Groupe intègrent des critères environnementaux, comme la certification ISO 14001, dans la sélection de leurs fournisseurs. La part des achats réalisés avec des fournisseurs certifiés ISO 14001 commence à faire l'objet d'un suivi plus systématique par les sites réalisant un volume d'achats supérieur à 4 millions d'euros par an.

### Consommation d'énergies

Afin d'optimiser sa consommation de ressources, chaque site de production met en place des suivis de consommation et détermine des objectifs et des plans d'actions associés. Un certain nombre d'exemples sont détaillés dans la suite du document. Le choix du recours aux énergies renouvelables comme source d'énergie est laissé à l'initiative des sites.

### Gestion des déchets

Suivant leurs spécialités, les sites du Groupe déploient des approches à plusieurs niveaux pour réduire l'impact de leur activité industrielle sur l'environnement :

- Valorisation des déchets liés à la production industrielle : les activités de production de Mersen génèrent des résidus de fabrication qui peuvent être réutilisés dans le procédé de production d'autres produits du Groupe ou être revendus à des tiers pour être intégrés dans d'autres procédés de production. C'est, par exemple, le cas de la poudre de graphite issue du percement de blocs de graphite qui peut être réutilisée pour fabriquer des tubes de graphite, ou revendue pour être réutilisée dans la sidérurgie.
- Recyclage des produits usagés : le Groupe participe activement depuis plusieurs années à des travaux sur la filière « Déchets de fusibles » permettant de recycler des fusibles usagés avec une valorisation conséquente des métaux qu'ils contiennent. Des initiatives comparables sont conduites dans les balais industriels avec l'organisation d'une filière de récupération des balais usagés chez les clients pour recycler les métaux réutilisables.
- Valorisation des émissions : certains sites mettent en place des systèmes de récupération de la chaleur générée par l'activité industrielle. Cette chaleur peut, par exemple, être réinjectée dans le réseau de chauffage ou comme source d'énergie.

### 3.2.2. Utilisation des sols et nuisances sonores

L'utilisation des sols ne représente pas un enjeu particulier au regard de l'activité du Groupe, la grande majorité des sites étant implantés dans des zones à vocation industrielle où ils n'occupent pas des surfaces très importantes en comparaison d'autres activités industrielles.

Le Groupe poursuit la surveillance étroite des risques liés à la pollution des sols. L'ensemble des produits utilisés par Mersen fait l'objet d'une surveillance constante, non seulement des autorités locales, mais également du personnel du Groupe formé sur ces sujets. Les risques liés à la pollution des sols ont été intégrés à la cartographie des risques en 2013.

Les activités industrielles du Groupe ne génèrent pas de nuisances sonores particulières excédant les normes et des contrôles peuvent être effectués conformément aux exigences réglementaires locales applicables.

### 3.2.3. Adaptation aux conséquences du changement climatique

Les risques liés aux aléas météorologiques qui pourraient résulter de conséquences liées au changement climatique ont fait l'objet d'un examen dans le cadre d'une cartographie spécifique des risques de catastrophes naturelles auxquels le Groupe pourrait être exposé. Cette dernière n'a pas révélé de risque particulier.

## 4. Indicateurs environnementaux

Le périmètre de reporting environnemental a été élargi par rapport à celui de 2015 et comporte désormais 21 sites.

### 4.1. Certifications et formation environnementales

52 % des sites industriels inclus dans le périmètre de reporting sont aujourd'hui certifiés ISO 14001, la norme de référence sur la mise en place de système de management environnemental.

En 2016, la formation en matière de protection de l'environnement a progressé, avec 2 903 heures dispensées, contre 2 466 en 2015, soit une progression proche de près de 17 %, conséquence naturelle de l'élargissement du périmètre mais aussi d'une prise de conscience accrue de la nécessité de renforcer la formation les collaborateurs sur le sujet.

Certifications ISO 14001	2016	2015
Taux de certification ISO 14001	52 %	50 %
Formation en matière de protection de l'environnement (en nombre d'heures)	2 903	2 466

#### FOCUS

#### Sensibiliser les collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales

Chaque mois pendant l'année, une journée entière de formation est consacrée aux thématiques de sécurité et d'environnement sur le site de St Marys (Etats-Unis).

Chaque collaborateur de l'usine dont l'anniversaire est célébré dans le mois est tenu de participer à cette formation, un moyen pour n'oublier personne.

### 4.2. Provisions en matière d'environnement

En millions d'euros	2016	2015
Montant des provisions significatives pour risques en matière d'environnement	1,2	0,5

Ce montant est lié à :

- Un risque de pollution mineur relevé en 2010 sur un site en France, consécutif à l'utilisation par un site, il y a plus de 20 ans (avant que ce dernier n'intègre le Groupe), de certains procédés et produits qui n'ont plus cours aujourd'hui ;
- Un risque de pollution consécutif à l'utilisation par un site au Canada, il y a plus de 30 ans, avant que ce dernier n'intègre le Groupe et ayant été cédé depuis, de certains procédés et produits qui n'ont plus cours aujourd'hui.

### 4.3. Consommation d'eau et d'énergie et rejets de CO<sub>2</sub>

En 2016, on constate une stabilité, voire une baisse des consommations (- 8 % pour le gaz), hors intégration de trois nouveaux sites dans le périmètre.

D'une manière générale, les efforts pour baisser les consommations d'énergie se renforcent. Ils passent par des initiatives de sensibilisation accrue des collaborateurs et par des mesures concrètes. En 2016, les ateliers des sites de La Mure, Pagny, St. Bonnet (France), Holytown (Royaume-Uni), Greenville (Etats-Unis), Juarez (Mexique) et Yueqing (Chine) sont désormais passés à des systèmes d'éclairage LED (diodes électroluminescentes) plus économes en énergie.

La consommation d'eau a, quant à elle, globalement baissé de 7% par rapport à 2015, et de 17 % si l'on exclut l'intégration des nouveaux sites. A Pagny ou au Brésil notamment, une surveillance particulière a permis de réduire drastiquement sa consommation (Brésil : -54 %).

L'eau ne constitue cependant pas un enjeu particulier pour Mersen, dans aucun de ses sites, l'activité industrielle du Groupe ne nécessitant que des quantités d'eau limitées. Pour certains processus, notamment de refroidissement, l'eau est utilisée en circuit fermé.

	Unité	2016	2015
Electricité	MWh	166 239	161 472
Gaz	MWh	147 569	158 816
Emissions de CO <sub>2</sub> <sup>(1)</sup>	Tonnes	102 405	101 325
Eau	m <sup>3</sup>	497 551	534 312

(1) Les tonnes équivalent CO<sub>2</sub> sont relatives aux consommations d'énergie reportées ainsi qu'aux consommations GPL, fioul domestique et diesel des sites.

#### 4.4. Consommation de matières premières et métaux

La consommation de matières premières en 2016 est globalement en baisse par rapport à 2015, si l'on exclut l'intégration de trois nouveaux sites dans le périmètre environnemental. L'évolution pour certaines matières premières comme le bois (- 17 %) et le carton (- 31 %), a pu bénéficier de recyclages internes.

	Unité	2016	2015
Bois	Tonnes	1 651	1 584
Carton	Tonnes	1 168	818
Coke	Tonnes	6 225	5 962
Cuivre	Tonnes	1 715	1 346

#### 4.5. Déchets

Les déchets générés par l'activité ont fortement baissé en 2016 par rapport à 2015 (- 15 %) à périmètre comparable.

La part des déchets recyclés est à peu près stable par rapport à 2015, passant à 37 %, contre 40 % un an plus tôt. La plupart des sites font valoir des efforts accrus en matière de recyclage et certains lancent des initiatives pour trouver des débouchés de

valorisation pour certains déchets et notamment les poudres de graphite ou de cuivre.

La mise en place de recyclages internes, permet aussi de réduire la consommation d'autres matières premières comme, par exemple, sur le site de Gennevilliers.

	Unité	2016*	2015*
Déchets Industriels Dangereux*	Tonnes	1 465	1 226
Déchets Industriels Non Dangereux	Tonnes	10 219	11 113
<b>Dont recyclage :</b>			
Bois recyclé	Tonnes	484	563
Carton recyclé	Tonnes	306	312
Métaux ferreux recyclés	Tonnes	598	764
Graphite artificiel recyclé	Tonnes	1 684	2 163
Part des déchets recyclés :		37 %	40 %

\* Données incluant des déchets exceptionnels (construction, démantèlement...) pour certains sites n'ayant pas encore mis en place de procédure d'identification des déchets liés à ce type de travaux exceptionnels.

## 5. Initiatives locales

Dans le cadre de la démarche environnementale du Groupe, les sites ont poursuivi leurs efforts et ont mis en œuvre des programmes visant à optimiser et réduire la consommation d'énergie et d'eau grâce à la mise en place d'équipements et de systèmes nouvelle génération, plus économes en énergie.

La formation aux comportements éco-responsables, aussi bien à travers des heures de formation dédiées qu'à la diffusion de bonnes pratiques par le biais de publications locales, progresse également.

Par ailleurs, de nombreuses initiatives locales sont menées, qui sont autant d'actions de progrès. Les exemples mentionnés ci-dessous ont été identifiés dans un certain nombre de sites majeurs sur les deux dernières années (présentation par zone géographique).

### Amiens, France

- Collaboration de la R&D du site avec l'université de Compiègne (France) pour l'analyse des poudres de cuivre et de graphite en vue de leur valorisation ;
- Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promotion des meilleures pratiques.

### Gennevilliers, France

- Dépenses spécifiques pour l'environnement en matériel et prestations de vérification et d'entretien ;
- Mise en place d'un système de recyclage en interne des palettes et des caisses en bois permettant de réduire les achats externes ;
- Travail de standardisation au niveau des emballages pour limiter la surconsommation et rationaliser l'approvisionnement en carton ;
- Recherche de procédés pour réduire l'utilisation de certaines substances lors de certains cycles de production.

### La Mure, France

- Remplacement de tous les éclairages de l'usine par des LED.

### Pagny-sur-Moselle, France

- Investissements dans le remplacement d'équipements par des systèmes régulés offrant de meilleurs rendements et plus économes en énergie (transformateurs, compresseurs, éclairages, etc.) ;
- Revalorisation énergétique des post combustions ;
- Remise en état des systèmes d'aspirations de l'usine pour une meilleure protection de l'environnement ;

- Remplacement des systèmes utilisés dans les procédés d'imprégnation et d'étuvage des blocs de graphite par des systèmes régulés permettant d'économiser de l'énergie ;
- Développement des éclairages par LED, plus économes en énergie ;
- Affichage de Flashs mensuels dédiés à la sécurité et à l'environnement pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promouvoir les meilleures pratiques.

### Saint-Bonnet-de-Mure, France

- Récupération et valorisation de composants de fusibles testés défectueux ;
- Création d'un réseau de récupération des eaux de pluie pour réintégration dans la nappe phréatique ;
- Mise en place d'une station de traitement des eaux polluées générées par un procédé de fabrication ;
- Mise en place d'équipements de récupération de chaleur ;
- Mise en place du recyclage des films plastique ;
- Généralisation progressive de l'éclairage par LED ;
- Publication d'un flash environnement pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promouvoir l'éco-conduite.

### Holytown, Royaume-Uni

- Remplacement des éclairages par des LED ;
- Remplacement des pompes de refroidissement des fours par des systèmes plus économes en énergie ;
- Rationalisation des plans de charge pour réduire les périodes de travail et réduire les dépenses d'électricité.

### Bay City, États-Unis

- Poursuite des efforts de recyclage par la sensibilisation à la protection de l'environnement ;
- Recherche de débouchés pour le recyclage de certains produits ; identification d'un débouché pour le recyclage du graphite revêtu SiC ;
- Installation de compteurs numériques sur les réceptacles de purification pour améliorer les contrôles et les procédés et prévenir les risques d'accidents.

### Greenville, États-Unis

- Poursuite des efforts de recyclage du graphite ;
- Remplacement des éclairages par LED, plus économes en énergie ;
- Maintenance des systèmes d'aspiration de poussière pour assurer la bonne qualité de l'air.

### St Marys, États-Unis

- Mise en place de système d'éclairage haute performance dans toute l'usine ;
- Sensibilisation et formation renforcées face aux risques de déversements de produits potentiellement nocifs.

### Juarez, Mexique

- Remplacement de l'éclairage des bureaux par un éclairage par LED, plus économe en énergie ;
- Sensibilisation continue des collaborateurs aux réflexes éco-responsables.
- Renforcement de la formation des collaborateurs sur des sujets environnementaux (ISO 14001 ; substances chimiques).

### Sao Paulo, Brésil

- Poursuite des initiatives en faveur du développement des réflexes environnementaux : journal interne, challenge 5S, contrôle environnemental, contrôle de matières...
- Développement de nouvelles alternatives de recyclage des déchets.

### Toronto, Canada

- Réalisation annuelle d'une évaluation des risques environnementaux et plans d'actions ;
- Élimination des déchets chimiques et graisseux par un prestataire externe ;
- Rationalisation des plans de charge pour réduire les périodes de travail et réduire les dépenses d'électricité.

### Chongqing, Chine

- Programme de maintenance et de remise à niveau des systèmes d'épuration des gaz pour améliorer leurs conditions de fonctionnement ;
- Formation de tous les personnels aux nouvelles législations sur la protection de l'environnement ;
- Campagne de formation aux risques environnementaux.

### Songjiang, Chine

- Sensibilisation aux problématiques environnementales.

### Xianda, Chine

- Suivi du plan de monitoring des émissions de gaz d'échappement mis en place en 2013 ;
- Suivi des substances nocives et des mesures de stockage, de transports et de traitement associées depuis 2013 ; tous les déchets nocifs sont désormais enregistrés et confiés à une entreprise qualifiée pour être éliminés ;
- Formation et sensibilisation de différentes catégories de personnel aux problématiques environnementales ;
- Construction d'une salle d'entreposage temporaire des déchets ;
- Mise en place d'un système d'analyse des risques sécurité au poste de travail novateur.

### Yueqing, Chine

- Revalorisation énergétique des post combustions ;
- Remplacement de tous les éclairages de l'usine par des LED.

# DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

A la faveur de la publication de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010 dite Grenelle 2, portant engagement national pour l'environnement, Mersen a renforcé sa démarche de reporting. Dans ce cadre, le Groupe a consolidé un référentiel de reporting interne unique formalisant et décrivant les processus et méthodes à suivre pour collecter et restituer les données, en conformité avec l'article 225 de cette loi. Un certain nombre d'indicateurs<sup>(1)</sup> complémentaires à ceux traditionnellement suivis ont été intégrés.

## 1. Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting social, environnemental et sociétal englobe les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation financière selon les principes suivants :

- Reporting social et sociétal : toutes les sociétés à l'exclusion des sociétés acquises depuis moins d'un an.<sup>(2)</sup>
- Reporting environnemental : toutes les sociétés dont la production industrielle sur site a généré un chiffre d'affaires supérieur à 15 millions d'euros sur l'année N-1, à l'exclusion des sociétés acquises depuis moins d'un an. Toute société qui a été incluse dans le périmètre de reporting, dont la production passe sous le seuil de 15 millions d'euros reste intégrée au reporting environnemental tant que son chiffre d'affaires ne descend pas sous le seuil de 7,5 millions d'euros. Ces seuils restreignent de fait le reporting environnemental aux sociétés représentatives des activités du Groupe. En 2016, les sites de Songjiang et MEP (Zhejiang Mingrong Electrical Protection) (Chine) et Salem (Etats-Unis) ont rejoint le périmètre. En 2016, l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre ont réalisé plus de 78 % du chiffre d'affaires total.

Pour les prochains exercices, Mersen envisage d'améliorer progressivement la représentativité du périmètre de reporting environnemental.

D'éventuelles exclusions de périmètre ont pu être définies pour certains indicateurs, par exemple lorsque certaines législations locales ne permettent pas de restituer une information pertinente ou que la collecte de certaines données n'a pas encore pu être organisée de manière satisfaisante. Le tableau de synthèse en fin de chapitre récapitule le périmètre couvert par chacun des indicateurs. Le paragraphe « Indicateurs et définitions spécifiques » ci-dessous fournit également des éléments d'explication complémentaires sur les définitions et/ou la méthode de calcul de certains indicateurs.

(1) Un tableau récapitulatif de l'ensemble des indicateurs suivis est fourni en fin de chapitre.

(2) Seul le chiffre des effectifs englobe toutes les sociétés du périmètre de consolidation financière.

## 2. Organisation du reporting et méthodologie

### 2.1. Fiches indicateurs

Les informations sont collectées sur la base d'indicateurs décrits dans des fiches qui précisent notamment, la fréquence du reporting, les objectifs de l'indicateur, son périmètre d'application, les définitions utiles à la bonne compréhension de l'indicateur et de son périmètre, la méthodologie de calcul et les contrôles de cohérence.

### 2.2. Exercice de reporting

Les données publiées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année 2016.

### 2.3. Acteurs du reporting et responsabilités

Il existe trois niveaux de responsabilité :

#### 2.3.1. Responsabilité Corporate

La direction des risques, de l'audit interne et de la sécurité, en coordination avec la direction des Ressources Humaines pour les informations sociales, et la direction de la communication financière pour les informations sociétales, organise le reporting auprès des directeurs des sociétés incluses dans le périmètre. A ce titre, elle :

- a défini les indicateurs du référentiel ;
- diffuse le référentiel et ses indicateurs auprès des sociétés et s'assure de leur bonne compréhension au travers d'informations et de formations adéquates ;
- coordonne la collecte des données ;
- s'assure du respect du planning de reporting ;
- contrôle l'exhaustivité et la cohérence des données collectées ;
- consolide les informations ;
- exploite et synthétise les données.

### 2.3.2. Responsabilité des sociétés du Groupe

Le reporting des données est sous la responsabilité du directeur de chaque entité entrant dans le périmètre qui :

- organise la collecte des données au niveau de l'entité qu'il supervise en définissant les responsabilités et en s'assurant de la bonne compréhension du référentiel et de ses indicateurs ;
- s'assure de la traçabilité des informations ;
- s'assure du respect du planning de reporting ;
- contrôle l'exhaustivité et la cohérence des données qu'il transmet et met en œuvre les contrôles et vérifications nécessaires par des personnes indépendantes de la collecte.

### 2.3.3. Organisme externe

Les travaux d'audit et de vérification sont effectués en 2017, sur les données 2016, par un organisme tiers indépendant, conformément au décret d'application du 24 avril 2012.

## 3. Précisions sur la collecte des données sociales

Les informations sociales sont collectées à partir d'un système d'information RH (SIRH) déployé dans toutes les sociétés consolidées du Groupe à l'exception de quelques entités entrées récemment dans le périmètre de consolidation qui y sont progressivement incluses, suivant un planning de déploiement défini par la direction du Groupe. Pour ces dernières (périmètre non inclus dans le SIRH), qui représentent moins de 2,6 % des effectifs en 2016, seul l'indicateur relatif aux effectifs est disponible.

Le modèle retenu de SIRH est basé sur une collecte mensuelle des données réalisée par les équipes locales. Ces données, une fois collectées, sont archivées dans le système et non modifiables : le Groupe ne peut donc pas assurer une fiabilité à 100 % de certaines données susceptibles de subir des modifications à la marge a posteriori. Les données relatives aux heures de formation font l'objet d'un suivi en parallèle sous Excel afin de pallier le risque de non exhaustivité des données extraites du SIRH. Les équipes RH locales sont régulièrement sensibilisées et formées afin de renforcer la qualité du reporting mensuel. Les données sociales étant spécifiques selon les réglementations locales du travail, elles font l'objet d'un contrôle renforcé au niveau du Groupe lors de la consolidation afin de limiter de potentielles incohérences et assurer une homogénéité des données consolidées. Les activités de contrôle ont été renforcées au cours de cet exercice avec notamment la mise en place de contrôles de cohérence intermédiaires (sur les données reportées à fin septembre 2016). Des contrôles de cohérence additionnels ont été réalisés en 2016, en particulier sur l'indicateur absentéisme. Tout écart est investigué auprès des contributeurs en charge du reporting des données. En cas de non réponse ou d'écart avéré non corrigeable, le périmètre concerné est écarté du périmètre de consolidation, ce périmètre est précisé au regard de la donnée ainsi que dans le tableau récapitulatif.

De plus, en vue de renforcer la qualité des données transmises chaque mois par l'ensemble des filiales et de veiller à la bonne application des procédures et référentiels liés au SIRH, une méthode d'audit RH a été mise en place et testée en 2016. Elle sera déployée à partir de 2017 : dorénavant, chaque année, une campagne d'audit interne sur site sera lancée dans l'ensemble du Groupe.

## 4. Précisions sur certains indicateurs et définitions spécifiques

### Absentéisme

Nombre de jours d'absence, pour toute raison, que l'employeur ne peut pas anticiper : maladies, accidents du travail, maternité/paternité, grève et toute autre absence non prévisible.

### Accident avec arrêt

Accident entraînant un arrêt de travail. En cas d'accident affectant plusieurs personnes, celui-ci est comptabilisé en accident unique, seul le fait générateur étant pris en compte. Les accidents pris en compte sont les accidents retenus comme directement liés au travail après investigation des responsables sécurité et sur lesquels le Groupe peut avoir une action de prévention, par exemple : exclusion de certains événements de type malaise non lié au travail ou accident de trajet, même si ces événements ont été reconnus comme accident du travail par les autorités compétentes. Les indicateurs TF1 et TG incluent uniquement les salariés Mersen tandis que le TF2 comprend en plus les intérimaires.

### Accord

Ensemble de dispositions prises et acceptées par la direction d'une société opérationnelle, d'une activité ou du Groupe, et un ou plusieurs représentants du personnel.

### Biodiversité

Le Groupe n'ayant pas identifié d'enjeu spécifique des questions liées à la préservation de la biodiversité par rapport à son activité, aucune mesure particulière n'est prise pour suivre cet indicateur.

### Effectif total et répartition par sexe, âge, zone géographique

Salariés inscrits à l'effectif en fin d'exercice, en contrat à durée déterminée (hors alternants) ou indéterminée, à l'exclusion des intérimaires, stagiaires et sous-traitants.

## Effectif atteint par une maladie professionnelle (périmètre France)

La notion de maladie professionnelle étant trop hétérogène selon les pays, cette information est fournie uniquement sur le périmètre français. Une maladie est reconnue comme professionnelle si elle figure sur l'un des tableaux annexés au Code de la Sécurité sociale ou au Code rural. Sous certaines conditions, des maladies n'y figurant pas peuvent également être prises en charge :

- les maladies désignées dans un tableau de maladies professionnelles mais pour lesquelles une ou plusieurs conditions (tenant au délai de prise en charge, à la durée d'exposition ou à la liste limitative des travaux) ne sont pas remplies, lorsqu'il est établi qu'elles sont directement causées par le travail habituel de la victime ;
- les maladies non désignées dans un tableau de maladies professionnelles lorsqu'il est établi qu'elles sont essentiellement et directement causées par le travail habituel de la victime et qu'elles entraînent une incapacité permanente d'un taux au moins égal à 25 % ou sont à l'origine de son décès.

## Embauches

Nombre total de personnes recrutées pendant l'exercice qui répondent à la définition « Effectif total » décrite ci-dessus.

## Formation

Les actions de formation comptabilisées sont celles qui sont organisées et financées par le Groupe qui visent à :

- améliorer la performance, adapter le salarié aux évolutions de son poste ;
- développer les talents du salarié, lui faire acquérir de nouvelles compétences.

Le modèle retenu de SIRH est basé sur une collecte de données mensuelle. Les actions de formation n'ayant pas systématiquement une périodicité mensuelle, celles-ci font l'objet d'un retraitement manuel en fin d'exercice.

Elles n'incluent pas les formations dispensées à travers la plateforme e-learning du Groupe, Mersen Academy.

## Formation en matière de protection de l'environnement

Cet indicateur comptabilise l'ensemble des heures dispensées dans le cadre d'une formation dont l'intitulé et/ou le thème principal ont un lien direct avec les questions relatives à la protection de l'environnement.

## Gaspillage alimentaire

Le Groupe n'a pas identifié d'enjeu matériel relatif au gaspillage alimentaire du fait de son activité. Nous ne disposons pas d'indicateur en place pour suivre cet enjeu. Pour cet exercice, il ne nous a pas été possible de recenser les actions mises en place localement par les sites disposant de restaurants d'entreprises ou auprès des prestataires en charge de la restauration collective.

## Gaz à effet de serre

Le Groupe envisagera dans le futur une analyse d'identification des postes d'émissions du scope 3 qui contribueraient aux émissions des scopes 1 et 2 et pour lesquels le Groupe a un levier d'action.

## Impact des accords collectifs

Le Groupe est en cours de réflexion quant aux modalités de mise en œuvre des récentes dispositions réglementaires relatives à l'impact des accords collectifs sur la performance économique ainsi que sur les conditions de travail des salariés.

## Managers

Un salarié est considéré comme manager lorsqu'il occupe une fonction de management de fonction (ingénieur, chef de projet, expert technique) ou d'équipe, à l'exception du management de premier niveau (agents de maîtrise).

## Nationalité locale

La nationalité locale se définit comme étant la nationalité du pays dans lequel est implantée la société.

## Organes de gouvernance

Les organes de gouvernance considérés sont le Comité Exécutif et le Conseil d'administration.

## Organisation du temps de travail et Dialogue social

Ces notions étant trop hétérogènes selon les pays, l'information est fournie uniquement sur le périmètre français.

## Politique

Une politique est un cadre général organisé, communiqué et déployé par les directions centrales du Groupe sur l'ensemble des sociétés ou sur des groupements de sociétés ciblés. Ce cadre est formalisé dans un document officiel signé.

## Responsable HSE

Un responsable HSE est un salarié en charge de la gestion des questions environnementales, de santé et d'hygiène.

## Salariés handicapés

Le Groupe étant implanté dans un grand nombre de pays, il est soumis aux diverses législations locales. De ce fait, cette information est fournie uniquement sur le périmètre français. Il s'agit de salariés dont le handicap a été reconnu par un organisme ou une institution et dans les conditions fixées par la réglementation française en vigueur.

## Sécurité des consommateurs

Mersen produit et vend des composants et équipements à ses clients industriels, dans le respect des exigences de sécurité et de qualité. A ce titre, l'activité du Groupe n'a pas d'impact direct sur la sécurité des consommateurs finaux.

## Séniors

Salariés à partir de 55 ans.

# SYNTHÈSE DES INDICATEURS

Afin de faciliter le suivi des données sociales, environnementales et sociétales intégrées dans le référentiel de reporting de Mersen, le tableau ci-dessous récapitule la liste des indicateurs, leur périmètre de collecte, leur forme de restitution (qualitative

ou quantitative) ainsi que la référence de la page présentant l'indicateur. Il présente également une correspondance avec des indicateurs spécifiques de la Global Reporting Initiative (version 3.1).

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives	Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>PERIMETRE</b>				
Périmètre	-	Démarche et méthodologie de reporting	3.5 à 3.11	44
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>				
<b>EMPLOI</b>				
Effectifs répartis par sexe	Quantitatif	Restreint	LA1	28
Effectifs répartis par âge	Quantitatif	Restreint		29
Effectifs répartis par zone géographique	Quantitatif	Restreint	LA1	28
Effectifs par catégorie professionnelle	Quantitatif	Restreint		29
Nombre d'embauches	Quantitatif	Restreint	LA2	28
Nombre de licenciements	Quantitatif	Restreint	LA2	28
Politique de rémunération et leur évolution	Qualitatif	Standard		27
<b>ORGANISATION DU TRAVAIL</b>				
Pratiques en matière d'organisation du temps de travail	Qualitatif	Restreint / France		30
Pourcentage de l'effectif travaillant à temps partiel	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>		30
Taux d'absentéisme	Quantitatif	Restreint (93 % des effectifs)	LA7	20, 30
<b>RELATIONS SOCIALES</b>				
Organisation du dialogue social	Qualitatif	Restreint / Europe	LA4	21
Bilan des accords collectifs	Qualitatif	Restreint / France	LA5	21
<b>SANTE &amp; SECURITE</b>				
Politique sécurité	Qualitatif	Standard	LA6 & LA8	31
Liste des accords en matière de santé et de sécurité au travail	Qualitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA9	20
Nombre de visites de sécurité	Quantitatif	Standard		32
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt Tf1	Quantitatif	Standard	LA7	33
Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt Tf2	Quantitatif	Standard	LA7	34
Taux de gravité des accidents du travail Tg	Quantitatif	Standard	LA7	34
Nombre d'accidents du travail avec arrêt concernant des salariés d'entreprises de travail temporaire	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA7	34
Effectif atteint par une maladie professionnelle	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA7	34

(1) Pour les prochains exercices, Mersen s'attachera à étendre progressivement ce périmètre à certaines autres entités du Groupe lorsque l'indicateur est pertinent dans le pays concerné et que la législation locale l'autorise.

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives		Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>POLITIQUE FORMATION</b>					
Politique mise en œuvre en matière de formation	Qualitatif	Standard		LA11	24
Nombre d'heures de formation	Quantitatif	Restreint (94 % des effectifs)		LA10	24
<b>DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES</b>					
Politique diversité	Qualitatif	Standard		LA13 & EC7	21
Pourcentage de femmes manager	Quantitatif	Standard		LA13	21
Pourcentage de femmes au sein des organes de gouvernance	Quantitatif	Standard		LA13	21
Pourcentage de salariés handicapés dans les effectifs	Quantitatif	Restreint / France		LA13	30
Pourcentage de séniors dans les effectifs	Quantitatif	Standard		LA13	28
Pourcentage de directeurs de sites de nationalité locale	Quantitatif	Standard		EC7	21
<b>PROMOTION ET RESPECT DES DISPOSITIONS OIT (droits de l'homme)</b>					
Respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	Qualitatif	Standard		HR	35
<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>					
<b>POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE</b>					
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		Approche managériale	37
Taux de certification ISO 14001	Quantitatif	Standard			40
Pourcentage de sociétés ayant un responsable HSE dédié	Quantitatif	Standard			31
Nombre d'heures de formation en matière de protection de l'environnement	Quantitatif	Restreint (78 % des effectifs)			40
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux	Qualitatif	Standard		EN30	38
Montant des provisions significatives pour risques en matière d'environnement	Quantitatif	Standard		EN28 & EC2	40
Economie circulaire	Qualitatif	Standard			38
<b>POLLUTION ET GESTION DES DECHETS</b>					
Métaux ferreux recyclés	Quantitatif	Standard			41
Graphite artificiel recyclé	Quantitatif	Standard			41
Déchets Industriels Non Dangereux	Quantitatif	Standard		EN22	41
Déchets Industriels Dangereux	Quantitatif	Standard		EN22	41
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Qualitatif	Standard			39

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives		Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES</b>					
Volume d'eau consommée	Quantitatif	Standard		EN8	40
Consommation d'électricité	Quantitatif	Standard		EN3 & 4	40
Consommation de gaz	Quantitatif	Standard		EN3 & 4	40
Consommation de bois	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de carton	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de cuivre	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de coke	Quantitatif	Standard		EN1	41
Bois recyclé	Quantitatif	Standard		EN2	41
Mesures prises en compte pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Qualitatif	Standard		EN6	40
Utilisation des sols	Qualitatif	Standard			39
<b>LE CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>					
Emissions de CO <sub>2</sub>	Quantitatif	Standard		EN16	40
Adaptation aux conséquences du changement climatique	Qualitatif	Standard			39
<b>PROTECTION DE LA BIODIVERSITE</b>					
Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité	-	Standard		EN11 à 15, EN25	45
<b>INFORMATIONS SOCIETALES</b>					
<b>IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE</b>					
Impact territorial des activités sur l'emploi et le développement régional	Qualitatif	Standard		EC8 & EC9	35
<b>RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES</b>					
Dialogue avec les parties prenantes	Qualitatif	Standard		4.14 à 4.17	35
Actions de soutien, de partenariat ou de mécénat	Qualitatif	Standard		EC1 & 4.11 à 4.13	36
<b>SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS</b>					
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		EC6 & HR2	35
<b>LOYAUTE DES PRATIQUES</b>					
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		SO2 à 4, SO7 & SO8	35
Pourcentage de sociétés couvertes par un audit interne au cours des 3 dernières années	Quantitatif	Standard			35
Managers ayant suivi la formation anti-fraude	Quantitatif	Standard		SO3	35
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Qualitatif	Standard		PR1 & PR2	46
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Qualitatif	Respect induit par l'application de la charte éthique		HR	35

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

# RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

## SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Mersen S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup> et membre du réseau KPMG International comme l'un de vos commissaires aux comptes, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), 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.822-11-3 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 et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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 mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre 2016 et mars 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines. 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 à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

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 relative à la « Démarche et à la méthodologie de reporting » présentée au chapitre 2 « Responsabilité et Développement Durable » du document de référence incluant le rapport de gestion.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus - en particulier la limitation de périmètre de certaines informations sociales qui ne portent que sur le périmètre France, 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 douzaine 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 ;

- 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>(1)</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>(2)</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 pour identifier d'éventuelles omissions 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 25% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 15% et 23% des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (indicateurs environnementaux listés en note de bas de page 3).

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.

(1) Indicateurs sociaux : Effectif total au 31/12 et répartition par sexe ; Nombre d'embauches ; Nombre de licenciements ; Pourcentage de femmes managers ; Taux d'absentéisme ; Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'heures de formation ; Pourcentage de salariés en situation de handicap.

Indicateurs environnementaux : Consommation d'eau ; Consommation d'électricité ; Consommation de gaz ; Consommation de cuivre ; Tonnages de déchets industriels dangereux et non-dangereux ; Part de déchets recyclés ; Emissions de CO<sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie.

Informations qualitatives : Les rémunérations et leur évolution ; L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ; Les conditions de santé et de sécurité au travail ; L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ; Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ; Les actions engagées pour prévenir la corruption.

(2) Juarez (Mexique) ; Gennevilliers (France) ; Saint Sylvain d'Anjou (France) ; Chongqing (Chine) ; Zhejiang (Chine).

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 ces 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.

Paris La Défense, le 7 mars 2017

**KPMG S.A.**

Philippe Arnaud  
*Associé*  
*Sustainability Services*

Philippe Cherqui  
*Associé*