

# Rapport de responsabilité sociétale d'entreprise

2020

**NAVAL**  
GROUP

**I. UNE HISTOIRE PRESTIGIEUSE  
AU SERVICE D'UNE AMBITION P. 01**

**II. LES PARTIES PRENANTES P. 06**

**III. PILIER 1 : LA GOUVERNANCE P. 08**

**IV. PILIER 2 : LES DROITS HUMAINS P. 12**

**V. PILIER 3 : RELATIONS  
ET CONDITIONS DE TRAVAIL P. 16**

**VI. PILIER 4 : L'ENVIRONNEMENT P. 23**

**VII. PILIER 5 : LOYAUTÉ  
DES PRATIQUES P. 29**

**VIII. PILIER 6 : QUESTIONS  
RELATIVES AUX CLIENTS  
ET AUX FOURNISSEURS P. 31**

**IX. PILIER 7 : COMMUNAUTÉS  
ET DÉVELOPPEMENT LOCAL P. 33**

**X. TABLEAU GRI P. 42**

# I. Une histoire prestigieuse au service d'une ambition

## I.1. 400 ANS D'HISTOIRE NAVALE

1631

Premiers arsenaux créés par le Cardinal de Richelieu

1751

Fonderie de canons de marine à Angoulême-Ruelle

1778

L'arsenal de Lorient succède à la Compagnie des Indes

1899

Lancement du *Narval* à Cherbourg, ancêtre du sous-marin moderne

1967

Lancement du *Redoutable*, 1<sup>er</sup> sous-marin lanceur d'engins

1996

Admission au service actif des frégates furtives de type *La Fayette*

2003

DCN devient une société de droit privé à capitaux publics

2016

Sélection par l'Australie pour son programme de sous-marins

2017

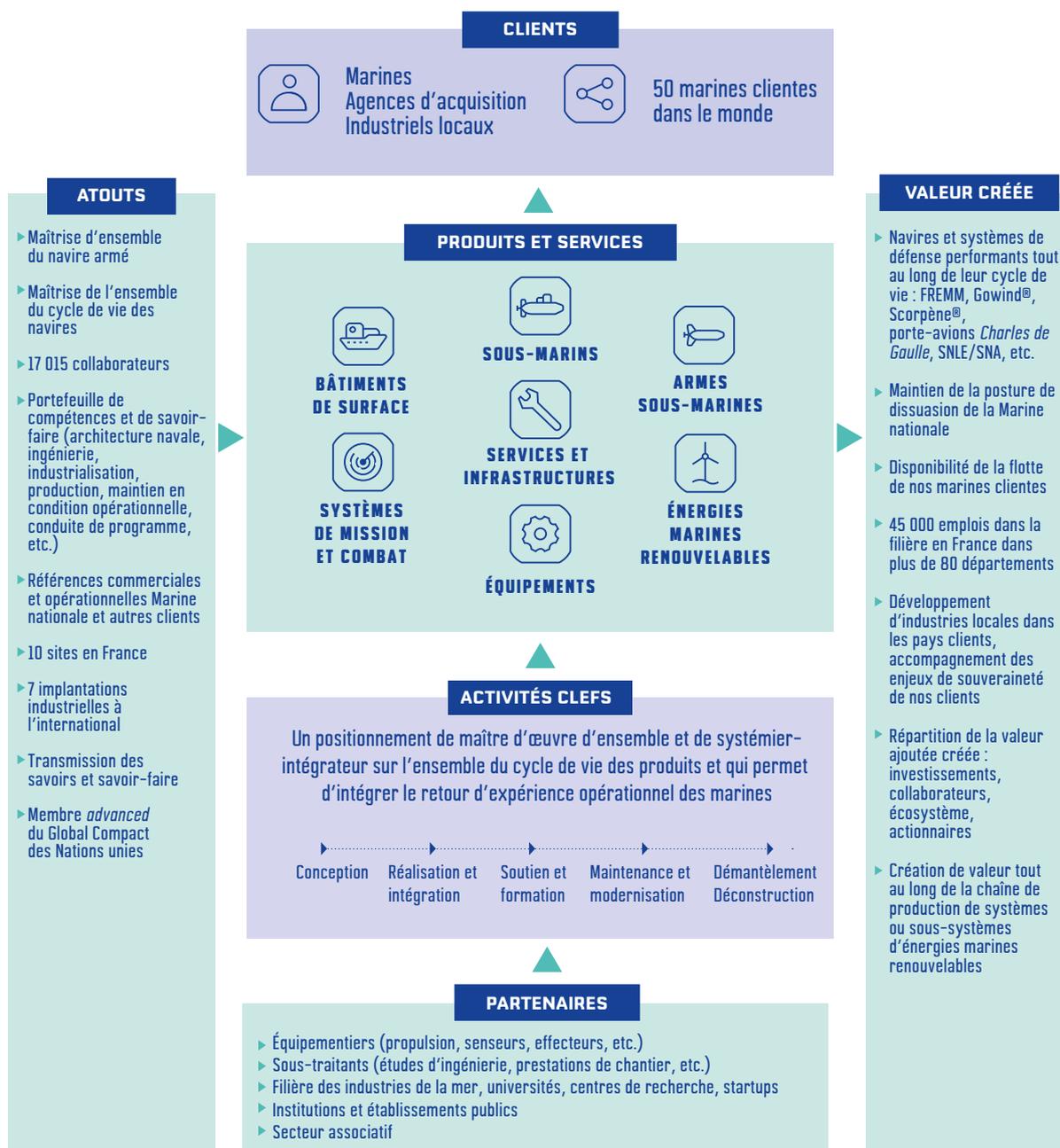
DCNS devient Naval Group

2020

Mise à l'eau du *Suffren*, 1<sup>er</sup> sous-marin nucléaire d'attaque de la classe Barracuda



## I.2. LE GROUPE EN UN CLIN D'ŒIL



Entreprise de haute technologie et d'envergure internationale, Naval Group répond aux besoins de ses clients grâce à ses savoir-faire exceptionnels et ses moyens industriels uniques.

Le groupe conçoit, réalise, intègre, maintient en service, démantèle et déconstruit des sous-marins et des navires de surface. Maître d'œuvre industriel, concepteur et intégrateur d'ensemble des navires armés et des systèmes de combat,

il fournit également des services pour les chantiers et les bases navals. Enfin, Naval Group propose des systèmes de combat et des solutions dans l'énergie nucléaire civile et les énergies marines renouvelables au 31 décembre 2020..

Naval Group réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur les constructions neuves de navires, et un tiers environ sur les activités de services.



Comparaison du nombre de composants

Au service d'une marine nationale de premier rang, disposant d'un outil industriel et de compétences dont seulement deux ou trois sociétés au monde peuvent se prévaloir, Naval Group est le leader européen des systèmes navals militaires et s'appuie sur un socle national solide et sur des références significatives à l'export.

À noter : les sous-marins font partie des produits industriels les plus complexes au monde comme le prouve le nombre de composants ou de lignes de codes qui les constituent. Pour illustration, un sous-marin comme *Le Terrible* intègre un million de composants et sa réalisation requiert 14 millions d'heures de travail. À titre de comparaison, une voiture de 1,9 tonne n'est constituée « que » de 3 000 pièces, dont l'assemblage s'effectue en 23 heures de main-d'œuvre. Avec ses 250 tonnes, un avion de ligne nécessite « seulement » 100 000 pièces et 50 000 heures de travail.

Dans un monde où règne de plus en plus l'instabilité économique et politique, et afin de répondre aux exigences de souveraineté de ses marines clientes, Naval Group se doit de définir une vision stratégique claire afin de répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux et d'assurer la pérennité de sa croissance.

Dans cet environnement complexe, Naval Group met en place une politique active et volontariste en matière d'innovation, de respect des droits humains, de diversité, de combat contre toutes les formes de corruption et a fait de la lutte contre le changement climatique l'une de ses grandes préoccupations. Implanté dans de nombreux bassins d'emplois en France et à l'étranger, le groupe s'appuie sur ses fournisseurs et partenaires et travaille à donner à ses clients les meilleurs services et produits possibles.

Membre du Pacte mondial des Nations unies depuis 2014, Naval Group a atteint le niveau *Advanced* pour la sixième année consécutive, soit le plus haut degré de distinction conféré par le Pacte mondial. Le groupe s'emploie également à répondre aux sept piliers de l'ISO 26000, comme le montrera ce rapport, tout en suivant six objectifs de développement durable, les objectifs de développement durable (ODD) 5, 7, 9, 13, 14 et 16. Le périmètre de sa responsabilité sociétale est ainsi défini et les domaines d'actions prioritaires identifiés.



#### AU SERVICE DE L'ACTION DE L'ÉTAT EN MER (AEM)

Naval Group conçoit et construit pour la Marine nationale des moyens qui sont employés pour des missions régaliennes relevant de l'action de l'État en mer consistant à défendre les intérêts de la France et l'application de la loi en temps de paix.

Ces moyens sont susceptibles d'être engagés pour des missions de sauvetage et d'assistance à des navires en difficulté, de prévention ou de répression de la pollution en mer, de surveillance des flux migratoires par voie de mer, mais aussi de lutte contre les trafics illégaux en tous genres.

Parmi ces moyens, nous pouvons citer :

- les frégates de surveillance (FS, type Floréal) qui sont ainsi déployées outre-mer pour assurer la police des pêches et la lutte contre le trafic de stupéfiants. La dernière action remarquable est la saisie de 1 300 kg de cocaïne par la frégate de surveillance Ventôse dans la zone Caraïbes au cours du premier trimestre 2020 ;
- les bâtiments de soutien et d'assistance d'outre-mer (BSAOM, type d'Entrecasteaux) qui ont vocation à participer aux missions de souveraineté outre-mer. C'est ainsi qu'au mois

d'août 2020, le *Champlin* a participé, en soutien aux autorités mauriciennes, aux opérations de lutte contre la pollution occasionnée par le pétrolier le *MV Wakashio*, qui s'était échoué sur des récifs à la pointe sud-est de l'île Maurice ;

- les patrouilleurs de haute mer (PHM) qui participent régulièrement à la « posture permanente de sauvetage maritime » (PPSM) consistant à assurer une présence de bâtiments de la Marine nationale dans les approches des côtes françaises : surveillance continue du trafic maritime, investigation de la présence de bâtiments suspects, contrôles de pêche, etc.

Par ailleurs, les bâtiments construits par Naval Group participent à des actions humanitaires ou de santé publique. À ce titre, le 23 mars 2020, le porte-hélicoptères amphibie *Tonnerre* a permis le transfert d'Ajaccio à Marseille de 12 personnes atteintes de la Covid-19. Transformé en « hôpital embarqué », il a ainsi participé au soulagement du centre hospitalier d'Ajaccio. Plus récemment, le même bâtiment a été engagé dans l'opération Amitié, une mission d'assistance et d'urgence menée au profit de Beyrouth, durement touchée par l'explosion du 4 août 2020.

### I.3. LES OBJECTIFS

#### A. L'AMBITION DU GROUPE

L'ambition du groupe, déclinée dans un programme de transformation lancé à l'automne 2020, se recentre autour de cinq enjeux prioritaires :

- être au service de la souveraineté de la France ;

- faire de Naval Group une société franco-australienne ;
- développer l'activité du groupe à l'international ;
- être au rendez-vous des échéances programmes ;
- poursuivre l'effort d'innovation et d'augmentation de la valeur ajoutée interne.

La maîtrise des savoir-faire indispensables repose notamment sur la mise en place de cinq familles souveraines : architecture navale, nucléaire, aviation, sécurité plongée et invulnérabilité.

#### B. PROGRAMME DE TRANSFORMATION NAVAL 2025

Annoncé fin octobre 2020, le programme de transformation Naval 2025 s'inscrit dans la continuité du Plan de progrès lancé en 2015 et du plan de conquête lancé en 2018. Naval 2025 repose sur une réelle prise de conscience collective sur le chemin à parcourir pour atteindre le niveau fixé par notre exigence, et par celle des clients, et pour être la référence du naval et des systèmes de défense dans tous les domaines.

Le plan est structuré autour de quatre piliers que sont la croissance, la performance, l'innovation et les talents.

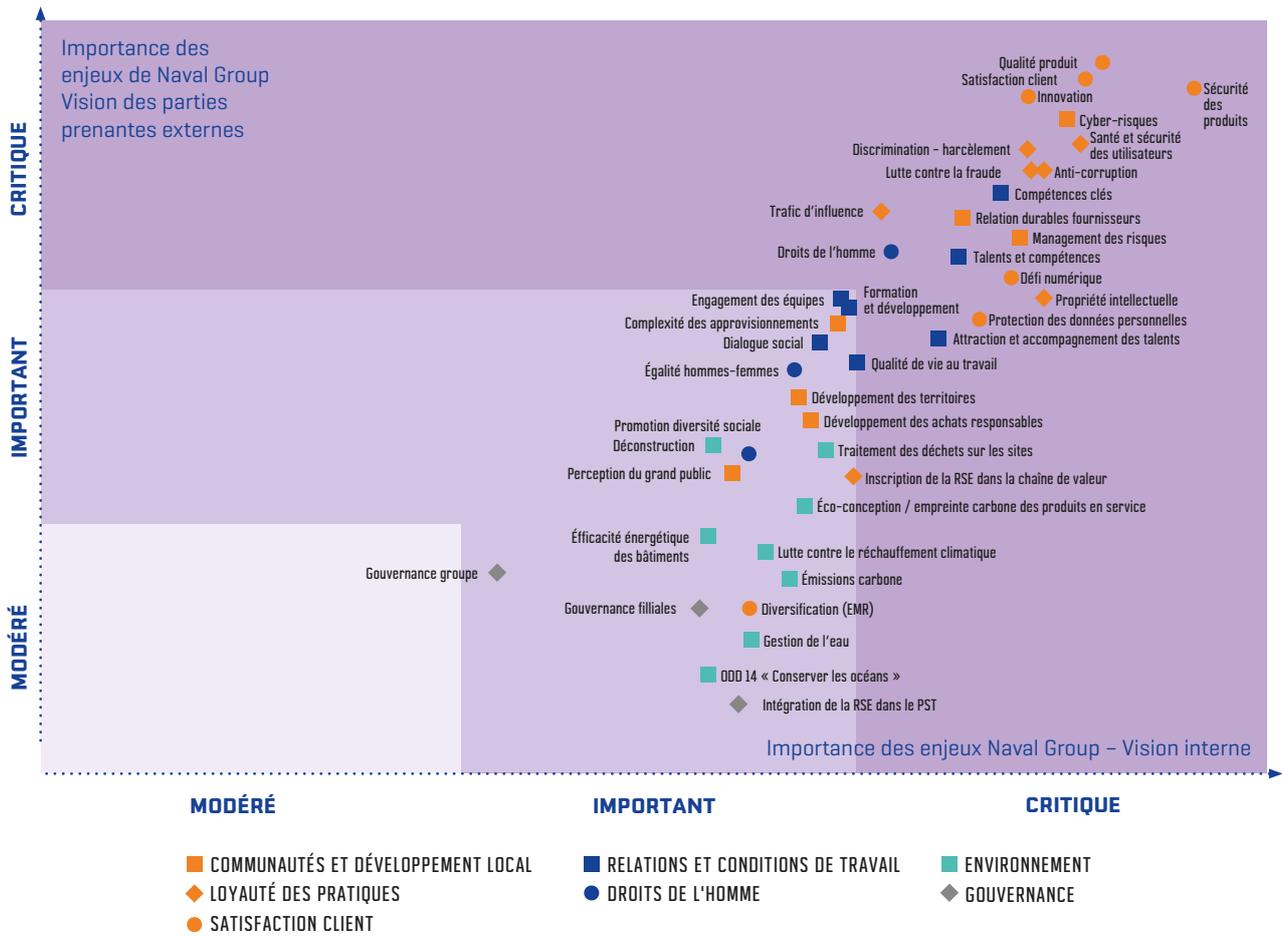
- **la croissance** pour rester le leader du naval de défense et croître plus vite que le marché : en France, en Australie, en Europe et dans le reste du monde ;
- **la performance** pour être et demeurer l'entreprise préférée de nos clients, faire référence en matière de santé, sécurité et environnement, de qualité, de maîtrise de nos programmes, de notre industrie, de nos services. Elle engage Naval Group à renforcer les transformations digitales des processus et dans la recherche permanente d'une meilleure performance fournisseurs ;
- **l'innovation** afin d'innover en réseau (partenaires, collaborateurs), intégrer mieux et plus vite les innovations en capitalisant sur l'expertise technique, fluidifier nos processus industriels et être toujours plus convaincants vis-à-vis des donneurs d'ordre publics, en France, en Europe et dans le monde ;
- **les talents** pour fixer l'ambition de devenir l'employeur de référence du naval de défense en développant les emplois, les compétences et le management, dans la diversité et l'inclusion.



Naval 2025 a pour vocation d'engager chaque collaborateur comme acteur de la transformation, quelle que soit sa fonction, en France et à l'international. Géré comme un programme, il est animé par une équipe resserrée, qui s'appuie sur un réseau d'animateurs de la transformation opérationnelle et de la performance et sur une plateforme dédiée au cadencement de l'avancement de feuilles de route ainsi qu'au partage des meilleures pratiques et l'émergence d'idées novatrices.

# II. Les parties prenantes

## II.1 MATRICE DES MATÉRIALITÉS



## II.2. INTÉGRER LES PARTIES PRENANTES

L'interrogation des parties prenantes a été faite selon une démarche rigoureuse et structurée. Les questions posées suivent les thématiques de l'ISO 26000 et touchent donc les sept piliers de la RSE : la gouvernance, les droits humains, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux clients et aux fournisseurs et enfin les communautés et le développement local. Elles sont les mêmes pour les parties prenantes externes et internes et s'appuient sur le même questionnaire depuis trois ans afin d'assurer un suivi, d'effectuer des comparaisons et de mieux comprendre l'évolution des attentes des uns et des autres. La méthode privilégiée a été celle des entretiens individuels. En dépit de la crise sanitaire, un plus grand nombre de parties prenantes a été sollicité. En externe, clients, société civile, institutions, partenaires ont été consultés.

Les parties prenantes externes interrogées permettent d'avoir un vaste panorama couvrant le *corporate*, mais également nos territoires métropolitains d'implantation et nos filiales stratégiques : en effet, une partie d'entre elles a été approchée pour la première fois. Dans tous les cas, les réponses demeurent anonymes afin de garantir une totale liberté de parole.

## II.3. LES SUJETS EN CROISSANCE

La matrice de matérialité 2020 (voir schéma page 6) montre de façon flagrante qu'aucun sujet n'est désormais considéré de façon modérée par les parties prenantes internes et externes. Il est clair également que certains prennent de l'ampleur, ainsi ceux liés au dialogue social ou à la diversité, suivant, pour ce dernier, un phénomène de société. L'importance du dialogue social a été clairement notée tout au long des mois de crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 et se reflète ici. Elle a permis, chez Naval Group, des avancées significatives et est ainsi saluée. Il en va de même pour les questions liées aux droits humains qui sont plus sensibles et passées d'importantes à critiques pour les parties prenantes.

La loyauté des pratiques, la lutte contre la fraude et la propriété intellectuelle sont désormais considérées comme sujets critiques par tous alors que certaines parties prenantes les relativisaient encore en 2019.

Sans doute, en partie, liées à la crise sanitaire, certaines questions relatives aux relations et conditions de travail sont considérées avec plus grand intérêt, entre autres avec le développement du télétravail. On note ainsi une augmentation de l'intérêt des parties prenantes pour ce qui concerne l'attraction et l'accompagnement des talents, ainsi que les talents et compétences, désormais critiques en 2020. Les grands contrats que porte le groupe, en France et à l'export, nécessitent d'attirer les talents et de les conserver afin de répondre aux besoins.

Enfin, le développement des bassins d'emplois et des relations avec les partenaires du groupe demeure important et ce, principalement pour les parties prenantes externes.

## II.4. LES ENJEUX STABLES

L'intégration de la RSE dans le plan stratégique du groupe montre l'évolution de Naval Group et permet aux parties prenantes de relativiser l'importance de ce sujet.

Les questions relatives à l'environnement n'ont pas fait l'objet d'évolutions significatives, mais restent toujours importantes pour les parties prenantes.

Concernant les relations et conditions de travail, les compétences clés restent toujours un enjeu plus que significatif pour Naval Group : critique en 2019 et encore en 2020.

Enfin, pas d'évolution sur les piliers qualité des produits, satisfaction client ou défi numérique, qui, comme en 2019, demeurent des questions critiques pour toutes les parties prenantes de Naval Group.

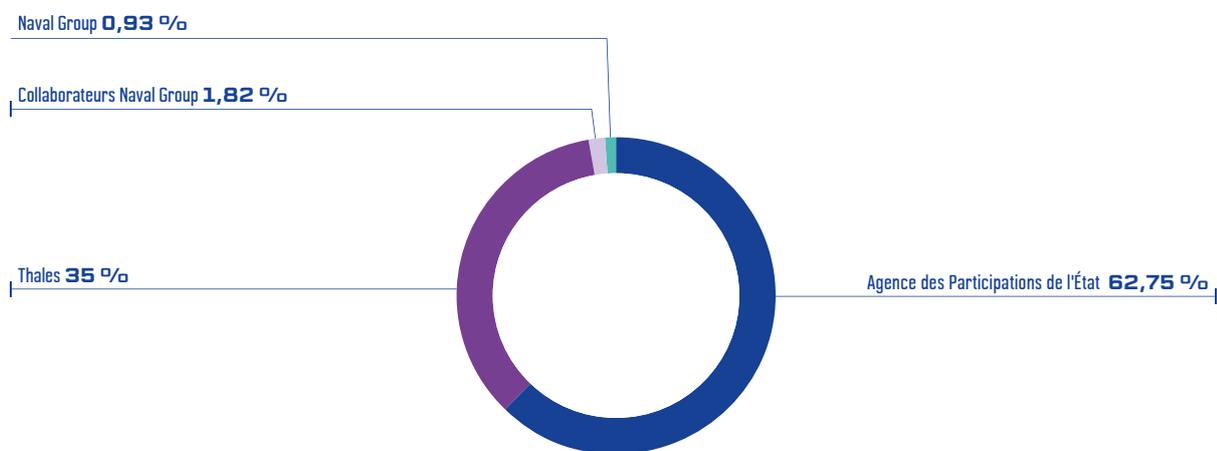
Pour définir sa stratégie RSE au mieux, Naval Group suit la norme ISO 26000 qui établit les grands thèmes de la responsabilité sociétale des entreprises. Chacun est traité ci-après.

# III. Pilier 1 : la gouvernance

## III.1. ACTIONNARIAT

Cf. rapport financier 2020 1.1.1. p. 2 à 3 pour l'actionnariat et la gouvernance.

Naval Group est une société anonyme de droit français dont le capital est détenu, au 31 décembre 2020, comme suit :



Actionnariat Naval Group

## III.2. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION GÉNÉRALE

Cf. rapport financier 2020 p. 3 et 4 pour le Conseil d'administration.

### III.3. LES FILIALES

Cf. 1.2.6 p. 14 à 16 du rapport financier.



Implantations de Naval Group dans le monde

### III.4. LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

En France et à l'international, Naval Group souhaite inscrire sa démarche sociétale en mode collaboratif et collectif avec l'ensemble des parties prenantes impactées.

Vis-à-vis de ses parties prenantes et de la société au sens large, Naval Group assume sa responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) et celle de chef de file de l'industrie navale de défense, en France et à l'international. Le groupe s'engage en déployant une démarche RSE volontariste sur les volets du social, du sociétal, de l'environnement, de l'éthique et de la gouvernance dans la filière navale.

L'organe de gouvernance de la RSE est le Comité éthique et RSE, le CERSE. Il est co-présidé par deux membres du Comité exécutif, la Secrétaire générale, Géraldine Le Maire, et le directeur Stratégie, Partenariats et Affaires institutionnelles, Guillaume Rochard, afin de porter la stratégie RSE au plus haut niveau de l'entreprise. Le CERSE a notamment pour mission de s'assurer de la mise en œuvre de la stratégie pour chaque thématique RSE, avec un objectif de coordination, de complémentarité et de cohérence d'ensemble des actions menées dans le groupe.

La stratégie RSE repose sur sept thématiques : gouvernance exemplaire, droits humains et égalité des chances, protection de l'environnement, conditions et relations au travail, loyauté des pratiques, protection des consommateurs et enfin communauté et développement local.

Pour les sept thématiques de la stratégie, plusieurs chantiers ont été définis. Ils sont pilotés par des collaborateurs identifiés et encadrés par un sponsor membre du CERSE. La secrétaire et *Project Manager Officer* (PMO) du CERSE aide les pilotes à structurer ces chantiers, à suivre leur mise en œuvre et à faciliter les interactions entre les entités.

En octobre 2020, la RSE a été intégrée au Plan stratégique de Naval Group.

### III.5. DISPOSITIF DE MAÎTRISE DES RISQUES

Naval Group a mis en place un dispositif intégré de maîtrise des risques, couvrant les risques stratégiques, opérationnels, financiers, légaux, réputationnels, mais aussi de responsabilité sociétale d'entreprise. Intégrée aux processus décisionnels et opérationnels du groupe, la gestion des risques est un élément de pilotage et d'aide à la décision.

#### A. SUPERVISION DES DISPOSITIFS

Le Comité d'audit des comptes et des risques du Conseil d'administration s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine annuellement :

- la cartographie des risques de toutes natures auxquels le groupe est exposé en raison de son activité opérationnelle et les plans d'actions associés pour y remédier ;
- les travaux de l'audit interne ;
- les travaux des Commissaires aux Comptes.

La Direction générale, en charge de l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels, pilote les plans de mitigation des principaux risques et s'assure de leur efficacité. Elle oriente et valide le plan d'audit interne annuel.

Le Comité d'audit et des risques internes, co-présidé par le directeur général adjoint Finances, et la Secrétaire générale, établit la cartographie des risques groupe, suit son évolution et s'assure de l'efficacité du système de maîtrise des risques et de contrôle interne.

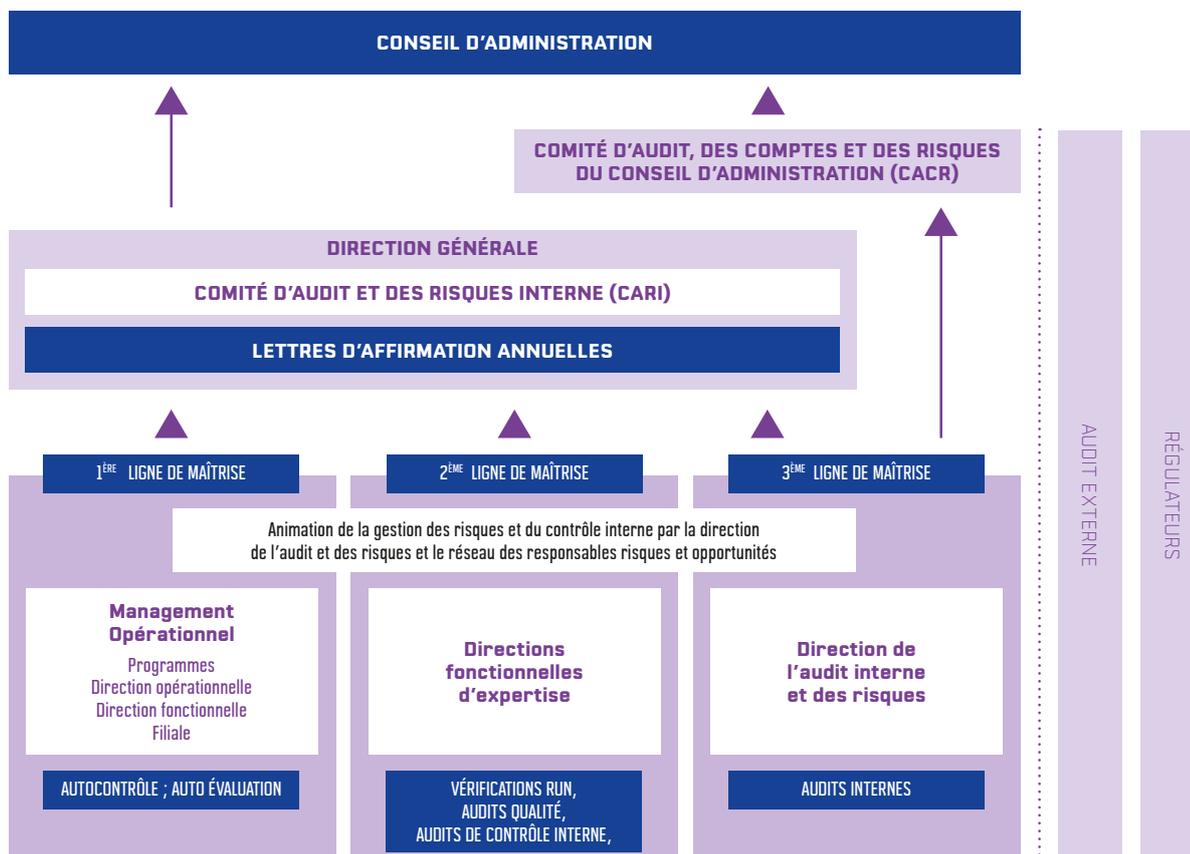
#### a. Dispositif de maîtrise des risques

La direction de l'Audit et des Risques et le réseau de responsables risques et opportunités coordonnent et animent le dispositif intégré de maîtrise des risques et de contrôle interne.

Les risques sont gérés conformément au modèle des 3 lignes de maîtrise :

- la gestion des risques et la mise en œuvre du contrôle interne relèvent de la responsabilité de la première ligne et font partie intégrante des processus opérationnels ;
- les risques inhérents à des enjeux particuliers sont supervisés par des organisations spécifiques (par exemple : *compliance*, contrôle export, inspection nucléaire et pyrotechnie, etc.), qui composent la deuxième ligne de maîtrise, et apportent les référentiels et le support méthodologique ;
- la fonction d'audit interne est la troisième ligne, indépendante, certifiée depuis 2012. Elle fournit, à travers l'exécution du plan d'audit fondé sur les risques, une assurance raisonnable à la Direction générale et au Conseil d'administration sur la maîtrise des risques et du contrôle interne.

Dispositif de contrôle reposant sur les trois lignes de maîtrise



Depuis 2018, Naval Group élabore une cartographie des risques extra-financiers. Les risques extra-financiers suivent la méthodologie groupe pour ce qui est de leur identification, leur évaluation et leur traitement. En 2018, les risques ont été évalués selon leur criticité brute et sont, depuis, évalués annuellement selon leur criticité courante, qui tient compte des actions de maîtrise déjà en place, et leur niveau de maîtrise [4 niveaux selon la méthodologie des risques groupe]. Ils sont portés dans les cartographies des entités. Ils sont validés une fois par an par le Comité d'audit et des risques interne.

#### **b. Évaluation du dispositif**

Naval Group a retenu comme standard de référence le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du dispositif de maîtrise des risques et de contrôle interne. La cartographie des risques groupe, élaborée annuellement, prend en compte les évolutions de l'environnement et du groupe, et leur éventuel impact sur l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels afin d'anticiper leur évolution et de les maîtriser.

En 2020, Naval Group a développé un référentiel d'exigences unique (RUN) représentant les principales exigences de l'entreprise : contrôle interne, qualité, management de programme. Ce référentiel est utilisé par les premières lignes pour les autoévaluations et par les deuxièmes lignes qui effectuent des vérifications avec un objectif de couverture de l'ensemble du dispositif sur 4 ans.

Les directions de Naval Group reportant au Président-Directeur général (PDG) et les filiales contrôlées établissent annuellement une lettre d'affirmation, signée par leur directeur, leur dirigeant ou mandataire social. Il s'agit d'un engagement personnel sur la maîtrise des risques et du contrôle interne et le respect de l'éthique et des règles de *compliance* dans l'entité.

Des audits qualité, des audits de contrôle interne et des audits internes complètent le dispositif de maîtrise des risques auxquels s'ajoutent des audits externes, notamment les travaux des deux cabinets de commissariat aux comptes mandatés par le Conseil d'administration.

Ce dispositif contribue à la réalisation des objectifs du groupe, sans constituer toutefois de garantie absolue en raison des limites inhérentes à tout système.

## IV. Pilier 2 : les droits humains

La norme ISO 26000 précise que les droits humains réunissent plusieurs thématiques parmi lesquelles la santé, sécurité au travail et environnement (SSTE) ou encore l'égalité professionnelle.

Dans la continuité de son adhésion au Cercle d'éthique des affaires en 2018, Naval Group a adhéré aux Entreprises pour les droits humains (EDH) en janvier 2020. Puis, en juin suivant, la directrice Éthique, *Compliance* et Gouvernance groupe de Naval Group, a été élue au Conseil d'administration d'EDH en tant qu'administratrice.

Naval Group a, depuis plusieurs années, élaboré une charte des droits humains à partir des règles et principes édictés par les grands textes internationaux tels que le Pacte Mondial, le rapport John Ruggie de 2011, la déclaration de l'OIT relative aux principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale et 2006 ou encore la loi Grenelle 2. Le groupe s'appuie sur ce document de référence pour étendre ces règles au sein de ses établissements internationaux.

### IV.1. DIVERSITÉ ET INCLUSION – VOLET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Naval Group souhaite être à l'image de la société en intégrant une véritable diversité de profils en termes de générations, d'origine, de formations, de compétences, de talents, de parcours de vie, mais aussi de genres. Le collectif, mis au service de la performance et de la satisfaction de nos clients, sait faire des différences une richesse et une force auxquelles la parité contribue. Dans le cadre de sa politique diversité et inclusion, Naval Group promeut la mixité de genre et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

#### A. L'ÉGALITÉ FEMME-HOMME AU PLUS HAUT NIVEAU DE L'ENTREPRISE

Participant *Advanced* du Pacte mondial des Nations unies depuis 2014, Naval Group a atteint le plus haut niveau de reconnaissance conféré par ses pairs, pour la sixième année consécutive. Afin de matérialiser son investissement sur le sujet de l'égalité femme-homme, le groupe s'engage notamment sur l'objectif de développement durable (ODD) n° 5 relatif à l'égalité des sexes.

En 2020, le nouveau Président-Directeur général, Pierre Éric Pommellet, a réaffirmé la nécessaire parité femme-homme dans les instances de direction, le Comité exécutif et les Comités de direction de l'entreprise. Conscient de la nécessité de procéder par palier pour atteindre cette ambition, le PDG de Naval Group a inscrit « viser 25 % de femmes dans les Comités de direction » comme l'un des 16 objectifs 2021 du groupe.

Le pilotage de la RSE et celui de l'égalité femme-homme ont été renforcés en 2020, notamment grâce aux nominations d'une directrice RSE et d'une responsable diversité et inclusion. Leur mission est de structurer les actions à déployer, garantir leur mise en œuvre et d'assurer la coordination des actions menées par les différents acteurs concernés.

#### B. L'ÉQUITÉ DE TRAITEMENT DES FEMMES ET DES HOMMES

Dans le cadre de son accord Diversité 2018-2020, Naval Group a mis en œuvre une politique de ressources humaines active permettant de garantir l'équité de traitement entre les femmes et les hommes et de prévenir toute forme de discrimination, via notamment :

- la sensibilisation et la formation des managers et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux stéréotypes, enjeux de la non-discrimination et de la diversité, et notamment la diversité des genres ;
- la promotion et le respect de l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines. À titre d'exemple, Naval Group s'engage à mettre en place une politique de rémunération garantissant l'équité entre les femmes et les hommes, à type de poste et niveau de responsabilité équivalents. Des analyses sont régulièrement menées pour vérifier que ces principes sont appliqués durant les processus de recrutement et les campagnes salariales ; la politique de rémunération est suivie de manière à ce que le taux d'augmentation individuelle/évolution professionnelle appliqué à la masse salariale des femmes soit au moins égal au taux d'augmentation individuelle/évolution professionnelle appliqué à la masse salariale des hommes. L'évolution de la rémunération à l'issue d'un congé maternité est également garantie.

L'index d'égalité professionnelle femme-homme le prouve puisqu'il est de 88/100 en 2020. Il reste stable depuis 2018 et témoigne de l'équité salariale entre les femmes et les hommes chez Naval Group.

L'index de l'égalité professionnelle femme-homme est entré en vigueur en 2020 pour les entreprises de plus de 50 salariés, et la première mesure faite pour Naval Energies confirme la bonne gestion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, avec une note de 99/100. Ce très bon résultat place l'entreprise au-dessus de la moyenne des entreprises de 50 à 250 salariés qui est de 83/100 selon le ministère du Travail.

### C. SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE DES FEMMES ET DES HOMMES AU TRAVAIL

Naval Group reconnaît la santé, la sécurité et le bien-être des femmes et des hommes au travail comme un droit fondamental de chacun et l'inscrit comme une priorité de sa politique RH. Ainsi, l'entreprise attache une attention particulière à la conciliation entre la vie professionnelle, la vie privée et les responsabilités familiales. Elle propose alors des aménagements dans l'organisation du travail (horaires, mesures temps partiel, télétravail) et attribue des aides financières pour la garde d'enfants (dispositif de chèques emploi service universels CESU).

En 2020, 2 180 collaboratrices et collaborateurs ont pu bénéficier du dispositif CESU.

### D. CONTRIBUTION À L'ÉDUCATION, LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES FEMMES

Le développement de la mixité dans les métiers est une priorité de Naval Group, avec l'objectif d'accroître le nombre de femmes occupant des emplois dans les spécialités techniques et scientifiques et occupant des postes à responsabilité. Plusieurs actions sont mises en œuvre par Naval Group sur ce sujet :

- la promotion des métiers de Naval Group auprès des collégiennes, lycéennes et étudiantes, pour valoriser les filières techniques et les opportunités offertes chez Naval Group grâce, entre autres, à un partenariat avec l'association Elles bougent. En 2019 et 2020, plus d'une trentaine d'actions a été menée dans les établissements et sur les sites de Naval Group en partenariat avec les acteurs associatifs ;
- la définition d'objectifs ambitieux et croissants de recrutements de femmes, afin de renforcer le taux de féminisation de Naval Group, accompagnée de mesures incitatives pour corriger les déséquilibres constatés : à compétences, expériences et profils équivalents, priorité donnée aux candidatures féminines dans les métiers où les femmes sont peu représentées.

En 2020, Naval Group a recruté 467 femmes, représentant 24,16 % des recrutements. À horizon 2025, Naval Group a pour ambition de recruter 35 % de femmes.

- L'accélération du développement professionnel des femmes. Dans le cadre des revues carrière, Naval Group s'engage par exemple à proposer au moins une femme parmi les candidats à une évolution professionnelle ainsi que dans les plans de succession des Comités de direction. Le groupe a par ailleurs mis en place des programmes spécifiques d'accompagnement des talents féminins, tel que le *mentoring* de femmes, expérimentés en 2020 avec l'association internationale *International Women Forum* (IWF) et qui sera lancé en interne en 2021. Des progrès restent à faire concernant l'accès des femmes aux postes à responsabilité. L'objectif 2021 du groupe est le recrutement de 25 % de femmes au sein des Comités de direction de site et d'entité seront définis dès 2021 pour accélérer la dynamique.

7 femmes ont bénéficié de l'expérimentation du dispositif de *mentoring* en 2020.

### E. LES PARTENARIATS POUR FAVORISER L'ÉGALITÉ FEMME-HOMME

L'égalité femme-homme est également prise en compte dans notre politique de partenariat et nos processus d'achat et de vente. Des objectifs de recrutement de femmes sont inclus dans nos contrats avec nos partenaires externes de recrutement. Des clauses « diversité » sont également désormais intégrées dans nos partenariats écoles, intégrant des actions concrètes en faveur de la promotion de la diversité au sein des établissements. Naval Group sponsorise également des événements liés à la diversité, afin de matérialiser un engagement commun sur le sujet.

### F. MOBILISATION DES COLLABORATEURS, RÉSEAUX ET ASSOCIATIONS LOCALES POUR L'ÉGALITÉ FEMME-HOMME

Naval Group encourage les initiatives des collaborateurs pour promouvoir l'égalité femme-homme au sein de l'entreprise et à l'extérieur.

Le groupe s'appuie notamment sur son partenariat avec l'association Elles Bougent pour inciter les collaboratrices en poste dans des métiers techniques ou scientifiques à devenir marraines de l'association et ainsi intervenir auprès de jeunes filles au collège, au lycée ou au début de leurs études supérieures pour créer un déclic et les encourager à s'orienter vers ces filières.

En plus de mener des actions de sensibilisation dans les collèges, les lycées et sur les sites de Naval Group, les marraines et relais Elles Bougent de Naval Group ont participé à de nombreux événements organisés par l'association en 2020 : Elles de l'Océan, Sciences & Ingénieure Au Féminin, Forum Réseaux & Carrières Au Féminin, etc. Au 31 décembre 2020, Naval Group comptait 183 marraines Elles Bougent, présentes sur l'ensemble des sites, soit 27 de plus qu'en 2019.

En 2020, la DRH a impliqué plusieurs collaborateurs et collaboratrices volontaires, de différents niveaux hiérarchiques et de plusieurs sites, pour définir la feuille de route Diversité et inclusion 2021-2025. Cette démarche participative s'est déroulée sous forme de cinq ateliers de travail, dont un atelier spécialement dédié à la mixité de genre.

Des initiatives locales sont régulièrement lancées. Par exemple, sur le site d'Ollioules, un réseau Diversité et inclusion a été mis en place et porte des actions externes et internes en faveur de la mixité. Il regroupe des collaboratrices et collaborateurs volontaires engagés à ce sujet.

Son importance est portée auprès de l'ensemble des nouveaux collaborateurs dès leur arrivée dans l'entreprise, dans le cadre de leur parcours d'intégration.

L'égalité professionnelle femme-homme est l'un des critères d'attribution de la taxe d'apprentissage envers les acteurs en charge de la promotion de la diversité de l'entreprise.

## **G. DANS UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE, EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ DES SEXES**

Afin de matérialiser l'importance de l'égalité des sexes au sein de l'entreprise, les indicateurs d'égalité professionnelle sont intégrés dans les objectifs du groupe et suivis dans le cadre des instances de gouvernance de Naval Group.

Chez Naval Energies, par exemple, les 4 indicateurs mesurés pour les 92 collaborateurs présents dans l'entreprise en 2020 ont été les suivants :

- l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes : après application du seuil de pertinence proposé par la loi, seule la population des Ingénieurs/cadres de 40 à 49 ans a été observée, avec une différence infime de rémunération constatée ;
- l'écart de répartition des augmentations individuelles : cet indicateur délivre un coefficient issu du calcul de la différence des augmentations individuelles entre les femmes et les hommes ;
- la parité parmi les 10 plus hautes rémunérations : chez Naval Energies la parité est parfaite puisque parmi les 10 plus hautes rémunérations, 5 sont des femmes et 5 sont des hommes.

## **IV.2. DIVERSITÉ ET INCLUSION – POLITIQUE HANDICAP**

### **A. UNE PRIORITÉ DU GROUPE DEPUIS DIX ANS, RÉAFFIRMÉE EN 2020**

La politique Diversité et inclusion est une priorité du groupe depuis 10 ans. En 2010, le groupe a créé une mission handicap et a négocié des accords spécifiques en 2010, 2014 puis 2017 avec les organisations syndicales représentatives. Un nouvel accord sera négocié et signé en 2021.

Dans le programme de transformation Naval 2025 de Naval Group lancé en octobre 2020, la diversité et l'inclusion sont positionnées comme un des leviers clés de la dynamique de transformation de l'entreprise.

Pour renforcer son engagement, Naval Group a signé le Manifeste pour l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique en novembre 2020 et s'inscrit ainsi dans une démarche volontariste. En rejoignant les signataires du manifeste, Naval Group s'engage à recruter davantage de nouveaux collaborateurs en situation de handicap, à donner accès au monde de l'entreprise aux élèves et étudiants, à renforcer nos engagements économiques avec les entreprises adaptées et à continuer de mener des actions de sensibilisation auprès des managers, des prescripteurs et de tous les collaborateurs.

### **B. LES ACTIONS MENÉES POUR L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP**

Le recrutement de personnes en situation de handicap dans une entreprise industrielle qui recherche des profils hautement qualifiés constitue un défi que Naval Group doit être capable de relever, en innovant dans ses modes de recrutement et, dans la formation de jeunes handicapés. Les entreprises comme Naval Group doivent être des moteurs pour que les étudiants en situation de handicap ne soient pas freinés dans leurs ambitions et aient accès aux études et aux formations auxquelles ils ont droit. En 2020, 36 travailleurs handicapés ont été recrutés dont 16 en CDI, 4 en CDD, 7 en alternance, 2 en stage et 7 intérimaires.

80 % des handicaps surviennent au cours de la vie. La richesse de Naval Group est de rassembler de nombreuses compétences et plus de 400 métiers. L'entreprise peut non seulement faciliter le maintien dans l'emploi, mais aussi offrir une seconde carrière à un collaborateur confronté à un nouveau handicap qui le mettrait en situation d'inaptitude, en lui proposant de rejoindre une autre spécialité ou de devenir formateur. Cela contribue ainsi au maintien dans l'emploi et à la transmission intergénérationnelle des savoirs et savoir-faire.

L'entreprise accompagne également plusieurs collaborateurs par an dans la reconnaissance de leur handicap afin qu'ils puissent poursuivre leur carrière au sein du groupe tout en bénéficiant d'aides et, si besoin, d'un aménagement du poste de travail.

Naval Group organise aussi chaque année, de nombreux événements pour faire connaître les métiers de l'entreprise et ses besoins en recrutement. Il peut s'agir de forums de l'emploi dédiés mais aussi de partenariats avec des associations et des organismes institutionnels investis dans l'insertion des personnes en situation de handicap.

### **C. LES PROGRÈS ET FINANCEMENTS 2020**

En 2010, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap était inférieur à 3 % au sein de Naval Group. Fin 2019, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap avait atteint 5,84 %. Au sein de Naval Group, 752 collaborateurs sont reconnus travailleurs handicapés en 2020, soit 20 personnes de plus qu'en 2019.

La mission handicap dispose d'un budget dédié annuel. En 2020, Naval Group a ainsi investi :

- 203 860 euros dans le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap – en finançant l'aménagement de locaux, des transports adaptés, des appareillages, l'interprétariat et l'aménagement de postes de travail ;
- 200 000 euros dans des actions de communication, de sensibilisation et de partenariat ;
- 800 000 euros dans les chèques emploi service universels handicap.

La mission handicap a financé l'accessibilité numérique du site Internet de Naval Group, en lien avec la direction de la Communication et la direction du Digital et des Systèmes d'information.

Par ailleurs, Naval Group cherche également à maximiser ses achats auprès du secteur protégé et adapté. Cela concerne par exemple l'entretien des espaces verts, la digitalisation de documents, la confection du tableau de commandement des frégates multimitations (FREMM)... Fin 2020, le montant de ces achats s'élève à 2,3 millions d'euros, dont 80 % de services, en légère baisse par rapport à 2019 avec 2,7 millions d'euros dépensés auprès du secteur protégé et adapté. Cette baisse s'explique par la crise sanitaire et économique et par la réduction de certaines dépenses.

Naval Group est partenaires du groupement des établissements et services d'aide par le travail (GESAT) et de l'association des paralysés de France. Dans ce cadre, l'entreprise co-organise régulièrement des rencontres avec nos prescripteurs pour échanger des bonnes pratiques en vue d'améliorer cette part de nos achats, en particulier pour des prestations industrielles.

Naval Group a mis en place plusieurs partenariats avec des associations pour promouvoir l'accès à l'emploi des jeunes en situation de handicap et en formation : Tremplin, Handisup Bretagne, Osons l'égalité... et également avec un centre de rééducation professionnelle.

Pour sensibiliser les collaborateurs à cette question du handicap, des témoignages de personnes en situation de handicap issues d'autres secteurs professionnels sont régulièrement organisés sur les sites, comme récemment à Ollioules, Nantes-Indret ou encore Lorient.

#### D. UN ENGAGEMENT 2020 FORT

Pour aller encore plus loin dans ses engagements dans le domaine de l'emploi des personnes en situation de handicap, Naval Group a choisi, à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées en novembre 2020, de signer le Manifeste pour l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique.

En 2019, Sophie Cluzel, Secrétaire d'État auprès du Premier ministre chargée des personnes handicapées, avait confié une mission de mobilisation des entreprises en matière d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap à Jean-Pierre Letartre, Président d'Entreprises et Cités et ancien Président du cabinet EY, et Christian Sanchez, conseiller social de LVMH, en collaboration avec le groupe Les Échos Le Parisien. Cette mission s'était traduite par l'élaboration d'une charte de dix engagements opérationnels : le manifeste inclusion.

Le jeudi 19 novembre 2020, Pierre Éric Pommellet a donc signé, au nom de Naval Group, le manifeste pour l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique en présence de Sophie Cluzel, au ministère des Solidarités et de la Santé.

Devant la presse et les dirigeants des entreprises nouvellement signataires du manifeste, il a présenté l'engagement de Naval Group et sa politique en matière de diversité et d'inclusion, notamment concernant le handicap.

L'entreprise poursuit ainsi la mobilisation initiée par sa mission Handicap et s'inscrit dans une démarche volontariste en rejoignant une centaine d'entreprises déjà signataires. Composé de dix engagements, le manifeste vise, par exemple, à favoriser l'accueil des élèves et des étudiants en situation de handicap, notamment par la voie des stages et de l'apprentissage.

Conformément à l'ODD n° 5 des Nations unies, Naval Energies est également attentive et engagée sur la question des droits humains et sensibilise l'ensemble du personnel sur les pratiques éthiques, le handicap et le principe d'inclusion des minorités dans l'entreprise.



# V. Pilier 3 : relations et conditions de travail

## V.1. POLITIQUE SANTÉ AU TRAVAIL

La politique de santé au travail est une des trois composantes de la politique du groupe en matière de santé, sécurité au travail et environnement (SSTE), avec le « zéro accident du travail » et l'impact environnemental. La santé au travail est prise en compte dans l'ensemble des champs de l'activité de Naval Group et contribue ainsi à l'excellence opérationnelle du groupe.

La santé au travail est au service des personnes qui travaillent dans l'entreprise de façon directe ou indirecte (collaborateurs, sous-traitants, conseils, etc.) ainsi que des parties prenantes du groupe.

Elle a pour horizon de contribuer au « geste bien fait » de chacun des acteurs et d'être intégrée dans les bonnes pratiques qui conduisent à la convergence effective de la qualité du travail et de la qualité de vie au travail (QVT), tout en préservant la sécurité de chaque collaborateur. Pour cela, elle développe de façon continue une ergonomie en situation de travail.

La santé au travail a pour principe de rendre les collaborateurs acteurs de leur propre santé et de leur propre sécurité à l'intérieur d'une organisation du travail conçue pour la préserver. Pour développer l'autonomie et la responsabilité des acteurs, à l'intérieur des processus et des procédures, elle s'efforce de clarifier en permanence ce qui est de l'ordre de l'interdit, de la consigne et des recommandations.

Elle se veut conforme au cadre réglementaire (droit du travail et jurisprudence associée) en vigueur, ainsi qu'aux normes applicables aux activités du groupe. Elle porte une attention particulière à l'intégration des préconisations juridiques et normatives aux situations de travail réel du groupe.

La politique santé au travail du groupe poursuit quatre objectifs :

- prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles ;
- préserver la santé physique et mentale de nos collaborateurs en leur permettant d'exercer leur activité dans des conditions de travail optimales ;
- préserver l'employabilité des collaborateurs tout au long de leur carrière au sein de l'entreprise ;
- prévenir les discriminations liées à la santé.

À cet effet, Naval Group s'appuie sur des services de santé au travail composés d'équipes pluridisciplinaires au service des collaborateurs. Pour les 5 établissements fonctionnant avec des services autonomes (Brest, Lorient, Cherbourg, Toulon et Ollioules), il y a 10 médecins du travail salariés de l'entreprise.

Un médecin coordinateur pour Naval Group a été recruté en septembre 2020. Il a pour mission de déployer la politique santé au travail, de coordonner l'activité des services de santé au travail et de mettre en place un processus d'amélioration continue de la qualité de leurs prestations. Il joue un rôle fondamental dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire.

Les équipes pluridisciplinaires des services de santé au travail comprennent également des personnels infirmiers répartis sur l'ensemble des établissements. Au sein de ces services, des actions relatives à la prévention et au soutien santé des collaborateurs sont mises en place tout au long de l'année, notamment dans les domaines suivants :

- prévention des addictions : information, détection des situations à risque, accompagnement des collaborateurs ;
- prévention des situations de mal-être au travail : mesure du niveau de stress des collaborateurs, détection des situations à risque, prise en charge des collaborateurs, alerte auprès des managers ;
- participation à des campagnes de prévention : nutrition, prévention du risque cardiovasculaire, etc. ;
- études sur des risques santé : exposition au plomb, travail à la chaleur, mesure de la fréquence cardiaque par métier, etc.

Par ailleurs, depuis septembre 2019, un processus de pilotage de la politique de santé au travail a été mis en place. Il s'appuie notamment sur une batterie d'indicateurs de suivi et sur une instruction BMS qui a été élaborée en novembre 2020.

Les résultats et l'analyse des indicateurs sont intégrés au pilotage des processus RH : management visuel de proximité (MVP), tableau du Comité exécutif, revue annuelle qualité, santé et environnement (QSE).

Un Comité de pilotage de la santé au travail a été mis en place en novembre 2020. Il est copiloté par la DRH et la SSTE et a pour mission d'orienter, d'enrichir et d'évaluer la politique santé de Naval Group.

Les résultats des premières collectes de données d'avril 2019 à septembre 2020, ont permis d'identifier des situations à risque sur les sites de Cherbourg, Angoulême-Ruelle et Ollioules et sur le programme *Australian Future Submarine* (AFS) dans le domaine des risques psychosociaux.

Ces résultats démontrent la nécessité de disposer d'un dispositif global de prévention des risques psychosociaux qui prennent en compte toutes les composantes souvent complexes de ce risque.

## V.2. POURSUIVRE LA DYNAMIQUE DE RECRUTEMENT EN APPUI AU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

En 2020, Naval Group a embauché en CDI plus de 1 300 collaborateurs, soit près de 9 % de son effectif.

En parallèle, le groupe poursuit son engagement en faveur de la jeunesse avec l'accueil de plus de 400 alternants, 350 stagiaires de plus de deux mois et 150 de moins de 2 mois.

Le rythme des recrutements prévus dans les années à venir continue d'être soutenu. De l'ordre de 1 000 à 1 200 recrutements par an seront nécessaires, d'une part pour réaliser les grands programmes attendus en France et à l'international et d'autre part pour compenser les nombreux départs en retraite.

Pour répondre à cet enjeu et, dans le même temps, soutenir les entreprises particulièrement touchées par la crise sanitaire, Naval Group a développé des actions en faveur du maintien de l'emploi, en particulier dans le secteur industriel et aéronautique. À titre d'exemple :

- pour aider Airbus à affronter une baisse d'activité et éviter de procéder à une vague de licenciements, Naval Group a proposé à l'avionneur de procéder à du prêt de main-d'œuvre : 76 postes pour des missions de 12 à 24 mois ont été présentés lors de deux *job datings* à des collaborateurs d'Airbus occupant des postes d'ingénieur, de technicien et d'usineur. Trente collaborateurs ont ainsi bénéficié d'une mobilité temporaire dès la fin de l'année 2020. À la fin de la mission, plusieurs scénarios sont possibles : le collaborateur retrouve son précédent poste chez Airbus, signe pour une nouvelle mission chez Naval Group ou est recruté et demeure dans le groupe ;
- En parallèle, pour le site de Brest, Naval Group a procédé au recrutement de profils issus de la société Hop I, filiale d'Air France, et de Brittany Ferries.

## V.3. LE RENFORCEMENT DE LA MARQUE EMPLOYEUR, AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DE NAVAL GROUP

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, Naval Group s'est fortement engagé pour devenir et rester un employeur parmi les plus attractifs auprès des différents publics (étudiants, ouvriers, techniciens, cadres) afin de :

- sécuriser nos compétences sur nos familles souveraines ;
- capter les candidats sur les métiers en tension pour lesquels les ressources sont peu nombreuses ;
- recruter sur les métiers digitaux (IT) pour lesquels la compétition entre employeurs est importante ;
- amplifier notre engagement sur la diversité et l'inclusion ;
- préserver un bon équilibre OETAM/cadre ;
- développer notre rayonnement à l'international.

### A. MAINTENIR LE CAP SUR LES ACTIONS D'ATTRACTIVITÉ

La refonte du site internet de Naval Group permet de présenter une nouvelle vitrine digitale aux candidats et de leur faire bénéficier d'une expérience candidat en ligne simplifiée. La présence du groupe sur les médias sociaux a été accrue par des publications quasi quotidiennes. Ainsi l'équipe *Attractiveness & Campus Management* comptabilise environ 25 000 *followers* sur LinkedIn.

Malgré la crise sanitaire, le groupe a assuré sa présence à près de 150 forums, salons et conférences métiers en 2020 dont près de la moitié a été effectuée en ligne. Les actions d'attractivité ont été élargies à des événements grand public pour mieux faire connaître Naval Group. L'entreprise a ainsi participé à la Fabrique Défense à Paris en janvier 2020.

Enfin, ses actions de sensibilisation sur les thématiques de l'inclusion et de la diversité ont été intensifiées notamment en lien avec ses partenaires Elles bougent et Tremplin.

### B. RENFORCER LES RELATIONS ÉCOLES PAR UNE STRATÉGIE D'ENSEMBLE

En 2020, Naval Group a mis en place une stratégie ambitieuse pour développer ses relations avec les écoles cibles : augmentation du nombre de partenariats et optimisation des financements optimisés (conventions, mécénats, sponsoring, taxe d'apprentissage).

Naval Group entretient une cartographie écoles et la met régulièrement à jour afin d'enrichir sa feuille de route. En 2020, 126 diplômés ont été ajoutés pour un total de 336, ce qui représente un ensemble de 143 établissements identifiés, tous diplômés confondus.

De nouveaux bassins d'emploi ont été explorés à travers le ciblage de deux nouvelles écoles pour atteindre de nouveaux profils : École des mines de Nancy, Institut polytechnique de Grenoble, etc.

La taxe d'apprentissage a été attribuée de manière plus ciblée et sa réforme a permis de personnaliser les liens avec les écoles d'intérêt.

Enfin, Naval Group a conforté ses liens avec des écoles cibles grâce à son engagement dans des partenariats stratégiques avec des écoles dont les viviers correspondent à ses ambitions de recrutement. En tout, 9 partenariats ont été renouvelés ou établis, parmi lesquels le parrainage de la promotion 2023 de TELECOM Paris (Institut Polytechnique de Paris) pour répondre à ses besoins de recrutement dans les métiers du numérique. L'objectif est d'atteindre une trentaine de partenariats à l'horizon 2021.

### C. MESURER L'IMPACT DES ACTIONS DU GROUPE – CLASSEMENTS UNIVERSUM

Naval Group a été récompensé par plusieurs prix en 2020. Le groupe est entré dans le top 5 des employeurs les plus attractifs du secteur Aéro & Défense [étudiants ingénieurs]. De plus, Naval Group s'est vu attribuer le label *most attractive employer* par les étudiants Baccalauréat + 2 et + 3 et l'entreprise entre dans le TOP 3 secteur « travail challengeant ».

PUBLIC	CLASSEMENT 2020	LABEL UNIVERSUM ATTRIBUÉ
Étudiants Ingénieurs	24 <sup>e</sup> position sur 86 écoles (+3)	<b>TOP 5</b> secteur Aérospatial & Défense
Étudiants Business Schools	88 <sup>e</sup> position sur 79 écoles (+9)	/
Cadres expérimentés Ingénieurs	18 <sup>e</sup> position sur 124 entreprises (+1)	<b>TOP 20</b> Cadres Ingénieurs <b>TOP 5</b> «Produits /services passionnants & attractifs»
Cadres expérimentés Business Schools	77 <sup>e</sup> position sur 130 entreprises (+15)	/
Étudiants Bac +2/3	29 <sup>e</sup> position sur 99 entreprises (intégration de Naval Group dans le panel suite à la demande des sondés lors de l'enquête 2019)	<b>TOP 3</b> «Travail challengeant»
Expérimentés Bac +2/3	47 <sup>e</sup> position sur 99 entreprises (intégration de Naval Group dans le panel suite à la demande des sondés lors de l'enquête 2019)	<b>1<sup>er</sup></b> «Travail ambitieux et challengeant»

### D. ÉTENDRE NOTRE COMMUNAUTÉ D'AMBASSEDEURS

Naval Group a constitué un réseau d'opérationnels au sein de ses collaborateurs de 28 *School Partners*. Leur rôle consiste à partager leur passion avec des étudiants des écoles, IUT, BTS dont ils sont issus, animant ainsi activement leur cercle d'*alumni*. Progressivement un réseau d'influence externe se construit grâce à l'implication de collaborateurs qui prennent part à des actions de promotions du secteur industriel telles que :

- l'accueil de groupes de stagiaires de troisième au sein de l'entreprise, afin de susciter des vocations par un parcours de découverte de notre industrie et des formations pour accéder à ses métiers ;
- la participation à des sessions d'information de jeunes en collège sur les métiers de l'industrie avec, par exemple, la Fondation agir contre l'exclusion Var [FACE VAR] ;
- la mise en place de partenariats avec le Centre d'études et de formation en partenariat avec les entreprises et les professions [CEFPEP], organisme de formation continue du ministère de l'Éducation nationale, par l'accueil de « professeurs en entreprise » durant 2 jours sur plusieurs sites du groupe ;
- l'instauration d'actions coordonnées avec la fondation Cgénial.

### E. SOUTENIR LA RECONVERSION DE CARRIÈRE

Une dizaine de dispositifs de formation spécifique [CQPM] a été mise en place afin de proposer de nouvelles opportunités de carrière tout en répondant aux besoins de Naval Group.

### F. ACCROÎTRE L'EMPREINTE À L'INTERNATIONAL

La poursuite de l'ancrage du groupe à l'international se traduit par l'accueil de la plupart des projets de fins d'études des étudiants du double diplôme *Double Degree Marine Engineering Master* entre l'*University of Adelaide* et l'ENSTA Bretagne [3<sup>e</sup> promotion cette année].

Le groupe met également en place, en lien avec l'ENSTA Bretagne et l'École Navale, un mastère maintien en condition opérationnelle [MCO] à destination des marines internationales sur le savoir-faire de la France dans ce domaine.

Naval Group a également su tirer parti de la crise sanitaire pour innover sur ses processus de recrutement avec, par exemple, le recours massif aux entretiens virtuels et le développement de la cooptation *via* l'application *We Link*. Le recrutement de la nouvelle promotion de l'école de conception [50 alternants] basée à Cherbourg a ainsi été fortement digitalisé : tests de sélection digitalisés *via* une plateforme Internet et entretiens de motivation digitaux.

## G. SOUTENIR LA FILIÈRE NAVALE

Naval Group collabore étroitement avec le Campus des industries navales (CINav) afin de promouvoir la filière navale :

- participation aux actions d'attractivité menées par le CINav, en coordination avec le réseau des responsables attractivité du groupe ; par exemple, Naval Group a participé au Navire des métiers *online* lors d'Euronaval 2020 avec l'accès, pour tous les collaborateurs, aux différentes conférences digitales sur notre portail intranet. Pour 2021, un projet de Navire des métiers itinérant est en cours de définition ;
- renforcement de la relation avec l'Éducation nationale au travers notamment de la mise en place de stages de connaissance de l'entreprise, y compris pour les enseignants ;
- contribution à la mise en place du processus de navalisation/ labellisation des formations navales, qui s'est concrétisé en 2020 par la labellisation *by CINav* de 12 formations existantes au sein d'écoles supérieures.

## V.4. SÉCURISER LES COMPÉTENCES ET RÉUSSIR LA TRANSMISSION DES SAVOIRS

Naval Group s'engage de façon significative dans le développement de ses collaborateurs, consacrant plus de 4 % de sa masse salariale à la formation. Les formations dispensées concernent principalement le cœur de métier Naval Group : les formations obligatoires et réglementaires représentent 23 % du plan de formation et celles liées aux compétences métiers (technique et tertiaire) 35 %.

La direction des Ressources humaines (DRH) doit accompagner un challenge démographique inédit :

- 5 900 départs en retraite prévus dans les 10 prochaines années, dont 75 % de collaborateurs très qualifiés dans les métiers d'ingénierie et de production ;
- plus de 1 200 embauches en 2020 – 1/3 de l'effectif ayant moins de 5 ans d'ancienneté ;
- des temps longs d'acquisition de compétences dans nos métiers cœurs.

La signature, en septembre 2020, d'un nouvel accord de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives vient renforcer les actions lancées pour sécuriser la maîtrise des compétences et réussir la transmission des savoirs. Il est assorti d'engagements chiffrés revus annuellement.

Les éléments clés de cet accord sont les suivants :

- développer en continu les compétences des collaborateurs et miser sur l'apprentissage en situation de travail :
- aj en consacrant 15 % du budget de formation à l'apprentissage en situation de travail, avec le renforcement :
  - des chantiers écoles : mis à disposition des opérationnels au plus proche du terrain, ils ont vocation à garantir la

parfaite maîtrise du geste technique des opérateurs, sur des opérations spécifiques à forts enjeux. Depuis 2019, 13 chantiers-écoles ont été mis en place et sont opérationnels dans les domaines du nucléaire, de l'usinage, du formage, des savoirs liés aux réducteurs de vitesse, au contrôle, à la chaudronnerie, à la manutention, au montage, à la sécurité plongée,

- du « matelotage » et des « vendredis à l'école » : forme de tutorat, le « matelotage » est une pratique historique dans l'univers naval qui consiste à accompagner la montée en compétences de collaborateurs débutants par des collaborateurs plus expérimentés ;
- aj en renforçant l'intégration métier :
  - en particulier avec des parcours de formation type pour les domaines coque/soudage, industrialisation, études et informatique produit,
  - en 2020, la formation intégrateur-projeteur a accueilli sa 3<sup>e</sup> promotion, représentant 85 jeunes formés et intégrés chez Naval Group en fin d'année. L'école d'emménagement a engagé une transition vers une école de conception avec l'intégration de deux nouvelles formations métiers : « technicien d'études fonctionnelles et technologiques » et « techniciens d'études structures », dont les premières promotions débiteront en janvier 2021 ;
- aj en lançant un **passport compétences** pour que chaque collaborateur valorise l'ensemble de ses expériences et puisse bénéficier de plus larges perspectives,
- aj en incitant les collaborateurs à se former régulièrement grâce à leur compte personnel de formation (CPF) et selon un mécanisme de co-investissement de Naval Group en cas d'adéquation avec les objectifs stratégiques de l'entreprise,
- aj en accélérant la digitalisation des formations, avec le développement de l'offre de formation digitale :
  - l'ensemble des collaborateurs, filiales incluses, a accès à des formations en libre accès, y compris en multilingue,
  - 58 parcours de formation digitaux sont actuellement en libre accès ainsi que 72 tutoriels en accès restreint. Ce sont en moyenne 43 000 heures de formation sur la plateforme digitale de formation qui sont suivies par an, en fort développement en 2020 à la faveur de la crise sanitaire [+ 20 %],
  - en 2020, deux expérimentations de captation des savoirs auprès d'experts ont été réalisées, donnant lieu à un plus grand déploiement en 2021 ;
- développer la transmission des savoirs des expérimentés vers la jeunesse :
- aj en valorisant et en reconnaissant l'implication des tuteurs d'alternants et en encourageant la transmission des savoirs par les seniors, grâce à des mesures d'aménagement de fin de carrière, comme le mécénat de compétences, qui permettra de partager ces expériences notamment au sein de la filière navale,

- g) en accueillant davantage d'alternants et en renforçant les perspectives d'embauche principalement sur les métiers de production ;
- réussir les programmes grâce à une GPEC au plus près du terrain :
- h) en organisant deux rendez-vous GPEC par an qui associent les Comités de direction, les managers, les responsables de spécialité groupe et locaux pour partager leurs analyses et préconisations,
- i) en suivant le seuil de compétences critiques afin de conserver un niveau suffisant.

L'accord prévoit aussi de prévenir et mieux prendre en compte la pénibilité en adaptant l'environnement de travail, les métiers et les parcours professionnels, notamment en impliquant des collaborateurs en situation d'inaptitude professionnelle dans des chantiers de transmission du savoir.

Ainsi, Naval Group réaffirme son engagement comme chef de file de la GPEC de la filière navale et continuera de développer des partenariats dans ses bassins d'emplois.

De son côté, Naval Energies déploie chaque année un plan de formation ambitieux, pour entretenir et développer les compétences techniques et managériales, asseoir les meilleures pratiques dans l'entreprise, permettre une progression de chacun et maintenir les habilitations et qualifications en SST et qualité notamment. Un plan de gestion des compétences et des talents est établi sur trois ans et d'autres outils très structurants tels que le Comité de performance, le bonus d'engagement et le *Knowledge Management* ont été mis en place en 2019 et poursuivis en 2020.

## V.5. PORTER LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE

En 2020, un tiers des collaborateurs du groupe a moins de 5 ans d'ancienneté. L'arrivée massive de nouveaux recrutés, majoritairement jeunes, à intégrer en termes de métier, mais aussi culturellement, constitue un challenge pour le management et une opportunité pour transformer la culture managériale de l'entreprise.



En 2019, Naval Group avait lancé une démarche d'engagement triennale baptisée *Forward*, permettant de développer une culture du dialogue et de l'initiative au sein de chaque équipe, tout en favorisant l'adoption d'un socle de pratiques managériales propices à l'engagement des équipes.

Pour accompagner les managers dans cette démarche, un réseau d'environ 200 ambassadeurs internes a été constitué, piloté par la DRH.

En complément, un parcours de formation des managers baptisé *Forward Management* positif est déployé sur 3 ans auprès des 1 800 managers du groupe pour assurer une meilleure maîtrise des comportements attendus des managers. Depuis le début du programme, 1 050 managers ont déjà été formés. Une deuxième édition de *Forward* a eu lieu en 2020, et la saison 3 a été lancée en mars 2021.

## V.6. VEILLER À LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL

Chez Naval Group, la culture du dialogue avec les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel est inscrite dans son ADN. Le processus de transformation continue de l'entreprise et, en particulier, le changement de statut de la société opérée en 2003 n'aurait pu être une réussite sans la qualité du dialogue social dont il a pu se prévaloir au sein de l'entreprise. Elle s'est traduite par une dynamique contractuelle ayant permis la conclusion d'accords majeurs pour l'entreprise et souvent cités en référence : accord d'entreprise, accord sur la compétitivité, accord sur la GPEC, etc. Certes, l'exercice du compromis social est parfois très difficile mais s'avère indéniablement un préalable indispensable à l'appropriation, par le corps social, des transformations que doit conduire l'entreprise. Tel a été le cas avec la déclinaison des ordonnances travail au sein de Naval Group et notamment par la mise en place du Conseil économique et social.

Cette nouvelle forme unique de représentation du personnel renforce la qualité du dialogue et du débat avec les élus. Ainsi, au-delà des obligations d'information et de consultation qui nous incombent, cette nouvelle instance constitue, tant au niveau des sites qu'au niveau du groupe, un vecteur essentiel dans la conduite de la transformation de l'entreprise.

Sa pluralité de compétences contribue à donner une vision globale de l'entreprise et à pérenniser ainsi un dialogue social et économique de qualité auquel le groupe a toujours été attaché.

Le Comité social économique central (CSEC), les CSE et leurs commissions ont pu, au cours de l'année 2019 et du premier semestre 2020, trouver, avec quelques ajustements, un mode de fonctionnement qui satisfasse l'ensemble des acteurs du dialogue social.

Le premier semestre 2020 a été marqué par la crise sanitaire d'une envergure inédite qui a bouleversé le calendrier social. Ainsi, le dialogue social de l'entreprise durant cette période a été mobilisé autour des problématiques d'adaptation des organisations du travail du fait du confinement et ensuite des conditions de reprise d'activité.

Les négociations sur les conditions d'adaptation des activités du groupe face à la crise sanitaire ont été conduites dans un mode très dégradé (uniquement par conférence téléphonique) et n'auraient pu être couronnées de succès sans des fondations solides en termes de qualité de dialogue social.

Au second semestre, les négociations sur les conditions de reprise des activités à fin du confinement, conduites au niveau de chaque site, ont été également une démonstration de la grande qualité du dialogue social. En effet, sans exception, toutes les organisations syndicales représentatives de chaque site ont conclu, avec les directions locales, un accord sur les conditions de reprise des activités. Ce résultat remarquable a permis à Naval Group de retrouver, dans des délais très courts, son niveau de fonctionnement nominal.

Enfin, à l'heure où la légitimité des corps intermédiaires est mise à mal, il apparaît fondamental de veiller à la formation et à la carrière des responsables syndicaux. Il est ainsi absolument indispensable de leur garantir une formation et un déroulement de carrière pour attirer des gens de qualité vers ces responsabilités lourdes. C'est pourquoi, une démarche paritaire a été engagée au sein de Naval Group visant à créer un dispositif d'accompagnement garantissant une valorisation professionnelle de l'engagement à l'exercice de responsabilités syndicales. Par ailleurs, il est indispensable de faire évoluer la culture managériale du groupe et mieux former les managers aux relations sociales. Ce sont à ces conditions que la qualité du dialogue social sera pérennisée.

Le dialogue social de Naval Energies s'effectue notamment dans le cadre du CSE mis en place fin 2019 (en remplacement de la Délégation unique du personnel). Les élections professionnelles qui avaient eu lieu mi-novembre 2019 avaient eu un taux de participation de plus de 85 % et les nouveaux élus ont bénéficié d'une formation sur l'accord de fonctionnement du CSE à leur entrée dans le mandat.

Le dialogue social a en outre été très présent en 2020 dans le contexte de crise sanitaire. La pandémie a donné lieu à l'ouverture d'une cellule de crise, puis à un confinement des équipes à 100 % de mars à juillet 2020 (avec un retour progressif sur les lieux de travail à partir de mai) puis de nouveau fin octobre 2020.

## V.7. LE TÉLÉTRAVAIL, UN LEVIER MAJEUR POUR GARANTIR LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS PENDANT LA CRISE SANITAIRE

Naval Group s'est doté d'un accord sur la mise en œuvre et la promotion du télétravail le 15 juillet 2019, accord signé avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Cet accord a été très bien perçu par les collaborateurs qui ont été nombreux à solliciter le télétravail : ils sont désormais plus de 1 200 à l'utiliser.

La période de crise sanitaire actuelle a contraint l'ensemble des entreprises, et en particulier Naval Group, à s'adapter et se réorganiser afin de faire face à la Covid-19, notamment pour garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs.

Défi relevé par Naval Group qui a vu son effectif de télétravailleurs passer de 665 en janvier 2020, à près de 8 000 au plus fort de la crise sanitaire.

Cette période inédite a mis en lumière de nouveaux enjeux en matière d'organisation du travail. Naval Group a su s'adapter et tout mettre en œuvre afin de permettre au plus grand nombre de télétravailler tout en permettant la continuité des activités indispensables à la vie de l'entreprise.

Le télétravail pour tous chez Naval Energies a été facilité par :

- les nouveaux outils informatiques dont l'entreprise s'est dotée en 2019 ;
- les formations en *e-learning* délivrées sur le télétravail et le management à distance ;
- la mise en place d'un baromètre social hebdomadaire pour suivre la santé morale des équipes et son évolution sur les semaines de confinement ;
- la mise en place d'une prestation de soutien par une psychologue à distance ;
- l'organisation d'événements pour maintenir la cohésion et l'esprit d'équipes pendant ces périodes d'éloignement de l'entreprise.

L'accord qualité de vie au travail [QVT] signé en 2019 chez Naval Energies avec les partenaires sociaux a, lui, été amendé en octobre 2020 pour apporter plus de souplesse au dispositif de télétravail et répondre aux attentes des collaborateurs.

# VI. Pilier 4 : l'environnement

## VI.1. ÉCOCONCEPTION

La crise sanitaire que nous traversons, nous fait prendre conscience de l'essentiel. Les mentalités changent, le gouvernement ouvre la voie à une « relance verte » et les entreprises se retrouvent face à leurs responsabilités pour accompagner la transition écologique. En Europe, la relance verte prend la forme du *Green deal* qui a vocation à mettre en œuvre une stratégie à l'échelle de l'Union européenne afin d'en faire le premier continent neutre pour le climat, d'ici 2050. Mais les enjeux environnementaux ne sont pas le monopole des entreprises, des États et des organismes supranationaux. En effet, la population est de plus en plus vigilante aux comportements des entreprises vis-à-vis de l'environnement. Cela se retrouve, en particulier, dans les attentes des jeunes générations que ce soit par le biais d'initiatives telles que la marche pour le climat, ou le manifeste étudiant ou dans le choix des entreprises dans lesquelles ils souhaitent se projeter.



**L'ÉCOCONCEPTION, QU'EST-CE QUE C'EST ?**

**DÉFINITION**  
L'écoconception consiste à concevoir un produit avec moins d'impacts sur l'environnement, sur son cycle de vie complet (conception, fabrication, exploitation, maintenance, fin de vie), en conservant les mêmes performances techniques.  
Les thématiques à traiter sont variées : consommations d'énergie et de fluides, déchets, rejets (air, eau), recyclage...

**HISTORIQUE**  
Naval Group est certifié ISO 14001 depuis 2008 et a depuis engagé une démarche d'écoconception :  
• 2010 : première analyse du cycle de vie (ACV) et actions sur projets ;  
• 2012 : création d'un secteur d'activité dédié (SA19) ;  
• 2015/2020 : prise en compte des exigences environnementales et nomination de correspondants sur les programmes SNLE 3G, AFS, PANG... ;  
• 2020 : intégration des infrastructures et des services dans la démarche.

**DES OBJECTIFS GROUPE**

- 50% NOUVEAUX PRODUITS
- 15% INFRASTRUCTURES
- 5% SERVICES

**3 NIVEAUX :**

- Projet standard : respecte la réglementation applicable ;
- Projet volontariste : étude sur deux systèmes, proposition de technologies vertes, anticipation de la réglementation ;
- Projet écoconçu : analyse du cycle de vie multisystèmes et quantitative.

**LA DÉMARCHE EN 4 ÉTAPES**

1. Analyse des exigences clients et de la réglementation environnementale applicable.
2. Détermination des axes principaux d'amélioration environnementale.
3. Mise en place d'outils environnementaux pour aider aux choix de conception plus respectueux de l'environnement.
4. Recherche et intégration de solutions techniques générant moins d'impacts.

**EN PRATIQUE ?**

1. Définition des objectifs projet (avec l'architecte d'ensemble, en fonction du cadrage client).
2. Allocations des exigences réglementaires et recommandations retour d'expérience environnement.
3. Soutien aux équipes de conception.
4. Remontées intégration, vérification, validation (IVV) et bilan environnemental en fonction des attendus de la phase.

**DES OUTILS POUR VOUS AIDER**

- La recherche et développement : axe 118 - veille technologique et méthodologique.
- Le SA19 : référentiel normatif technique (RNT) : guides métiers, veille réglementaire, rayonnement.

**CONTACT :**  
Gaëlle ROUSSEAU  
Responsable du SA19

**NAVAL GROUP** POWER AT SEA

À ce titre, pour répondre durablement au défi de la transition écologique, la démarche d'écoconception, initiée par Naval Group en 2008, veut prendre une nouvelle dimension :

- plus transverse : des lignes de produits navires aux infrastructures marines ;
- plus englobante : des bureaux d'études aux processus industriels, de la conception à la déconstruction ;
- plus accompagnante : de nos clients jusqu'à nos fournisseurs sans oublier nos collaborateurs.

Concernant le premier point, la démarche d'écoconception déployée, en premier lieu, sur les navires, s'étend progressivement aux infrastructures marines : base navale opérationnelle, chantier naval de construction et/ou de maintenance, installations mises en œuvre dans le cadre de la construction, du soutien en service et du démantèlement. Les réglementations spécifiques sont étudiées et déclinées en exigences sur les projets, les outils et méthodes d'écoconception sont adaptés, des sensibilisations et accompagnements sont proposés. Un focus particulier sur la maîtrise énergétique est relayé par la R&D soutenue par l'axe fédérateur *Smart Industry* et sa participation au projet collaboratif OPTIMENERGY du Factory Lab.

Concernant le second point, sans oublier les projets de R&D ou les programmes volontaristes vis-à-vis de l'environnement déjà lancés et qui suivent leur cours, deux sujets phare sont à mettre en lumière en 2020 : la mesure de l'empreinte carbone de nos navires et les activités du programme *Australian Future Submarine* (AFS).

Après la frégate multimitissions (FREMM), la corvette Gowind® et le sous-marin Scorpène®, le sous-marin nucléaire d'attaque (SNA) Barracuda est le quatrième navire dont la mesure de l'empreinte carbone sera réalisée. La méthode utilisée est fondée sur les analyses de cycle de vie des navires et les bilans de gaz à effet de serre des sites. Naval Group, dans le but d'établir une méthode commune, partagée et labellisée avec la filière navale souhaite s'allier à des partenaires ayant les mêmes besoins, et a déposé un dossier au Conseil de la recherche et de l'innovation des industriels de la mer (CORIMER), en ce sens.

Le CORIMER retiendra les projets dont les objectifs sont inscrits dans la logique du plan de relance, voulu par l'État, et a, à ce titre, demandé à chaque dépositaire de renseigner une fiche d'éco-compatibilité. Le projet de mesure de l'empreinte carbone proposé par Naval Group y répond parfaitement. Ce sujet est soutenu par l'axe fédérateur *Blue Ship*, dont l'enjeu est de conjuguer l'autonomie énergétique, les nouvelles capacités opérationnelles et la croissance durable.

Cycle de vie des produits Naval Group



### Blue Ship

Le programme AFS, quant à lui, est typiquement le programme sur lequel la démarche d'écoconception est poussée sur toutes ses composantes. La grande barrière de corail, et sa réglementation environnementale stricte et sensible vis-à-vis de la société civile, impose à Naval Group de démontrer sa compétence dans le domaine. Des analyses environnementales sur cette réglementation, ainsi que sur les conséquences qu'elle implique sur les systèmes composant le futur sous-marin, ont donc été réalisées et proposées au client australien. Ce programme fournit dès à présent une base de données aux programmes nationaux et internationaux en cours et à venir.

Concernant le dernier point, Naval Group a exposé sa démarche d'écoconception pour la deuxième année consécutive lors des journées *Climate change & Security* de l'Institut des hautes études de la défense nationale (IHEDN), pour le compte de l'Agence européenne de Défense. Cette présentation venait illustrer la prise en compte de la protection de l'environnement des industriels de défense et leur implication sur la volonté de réduire les causes du réchauffement climatique.

Naval Group a également répondu à une demande de la Direction générale de l'armement (DGA) en explicitant sa contribution à l'écoconception sur ses programmes en renseignant leur Grille de maturité d'ECOconception (GRECO). Fort de ses dix ans d'expérience et du recul sur ce sujet, Naval Group a été félicité pour son implication et la mise en œuvre en interne de la prise en compte de l'environnement en conception.

Pour accompagner ses fournisseurs, Naval Group a déployé une méthode similaire à celle de la DGA. Un questionnaire a été élaboré et expédié vers les fournisseurs des systèmes devant prendre en compte des exigences environnementales pour les programmes volontaristes vis-à-vis de l'environnement, tels que les programmes de frégates de défense et d'intervention (FDI) et *Australian Future Submarine* (AFS).

Enfin en interne, un module de *e-learning*, dédié à l'écoconception et l'engagement de Naval Group pour la protection de l'environnement, a été développé en 2020. Il a été mis en ligne sur la plateforme de formations digitales du groupe de telle sorte que tout un chacun puisse y avoir accès de façon dématérialisée. Ce module a été complété par plusieurs articles édités sur le site intranet Navista ainsi que par une brochure explicative et résumant les points essentiels à retenir.

Naval Group tient à s'impliquer durablement dans la lutte contre le réchauffement climatique et la protection de l'environnement. Ses objectifs de 50 % de projets volontaristes pour les navires, de 20 % de fiches de R&D vertes fixés il y a trois ans et atteints en 2020, vont être renforcés pour les années à venir et ainsi inscrire le groupe dans une démarche vertueuse, volontaire et véritablement tournée vers les enjeux environnementaux de demain.

L'objectif est de réduire l'empreinte environnementale de tous nos produits, sur leur cycle de vie complet, chantier de construction compris. Les axes de travaux principaux concerneront : l'efficacité énergétique, la réduction des déchets et des émissions, et la réduction ainsi que la gestion des substances dangereuses et matériaux rares.

## VI.2. EXEMPLES D' ACTIONS CONCRÈTES DANS LES SITES

### A. BREST : RÉDUCTIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE ET RAMASSAGE DES DÉCHETS

Soucieux de son empreinte environnementale, le site de Brest a initié, au cours de l'année 2020, des projets ayant pour but de limiter ses rejets dans l'atmosphère et dans l'eau.

Suite aux études de faisabilité de raccordement au réseau de chaleur urbain (RCU) de Brest Métropole, Naval Group Brest a démarré en 2020 les travaux importants de raccordement sur deux premiers bâtiments. Le site passera progressivement d'une énergie fossile pour ses besoins de chauffage et en eau chaude, à une énergie récupérée principalement sur l'unité d'incinération des déchets ménagers de la ville de Brest.

Cette solution durable et économique permettra de réduire considérablement le bilan des gaz à effet de serre du site divisant par quatre le ratio d'émission de CO<sub>2</sub> émis de chaque kWh consommé.

Par ailleurs, lancée il y a plusieurs années en collaboration avec la base navale de Brest, les entités Marine et l'association éhop spécialisée dans le développement de la pratique du covoiturage, la démarche se concrétise aujourd'hui avec le lancement de la communauté fermée de la plateforme de covoiturage Ouest-Go. Elle permet de mettre en lien des covoitureurs souhaitant se regrouper pour les trajets domicile-travail.

Au total, 90 places de stationnement sont réservées à ces covoitureurs sur la base navale. Aujourd'hui, 115 collaborateurs disposent d'un macaron leur permettant d'utiliser ces places.

Outre la facilité de stationnement, le confort ainsi apporté et le stress en moins, le covoiturage permet de limiter l'impact environnemental des déplacements.

Enfin, le site de Brest s'est joint à une opération spécifique de nettoyage des fonds marins, organisée par la base navale dans le cadre de la semaine européenne du développement durable (SEDD). Ainsi, sollicités par la direction SSTE, les plongeurs du service travaux sous-marins de Naval Group ont collecté différents déchets immergés à l'entrée de la Penfeld : pneus, plastiques sous différentes formes, câbles, bouts, etc.

### B. TOULON : SNA, NOUVEAUTÉ SUR LE TRAITEMENT DES EAUX DE LAVAGE

La base navale de Toulon adapte ses infrastructures à l'entretien des sous-marins de type *Suffren* : d'importants travaux concernent les infrastructures et parmi ceux-ci la rénovation des bassins d'entretien des futurs sous-marins nucléaires d'attaque (SNA). En ligne avec la démarche de Naval Group pour une plus grande prise en compte de l'environnement, cette remise à neuf des bassins inclut des aménagements visant à réduire l'impact des activités de mise en condition opérationnelle (MCO) sur le milieu naturel.



Rénové, modernisé, le bassin MY01 offre désormais la possibilité de séparer les eaux de lavage de la carène des SNA de celles de réfrigération du compartiment de chaufferie nucléaire (CCN) pendant les périodes d'entretien de courtes durées. Recueillies dans une fosse dédiée, ces eaux peuvent maintenant être traitées avant leur rejet dans le milieu naturel, ce qui était déjà possible pour les opérations de décapage pendant les interruptions pour entretien et réparation (IPER). Un résultat rendu possible grâce à la ségrégation des réseaux du bassin qui n'existait pas auparavant. Ces aménagements, qui s'inscrivent dans le cadre des travaux d'infrastructures menés pour l'accueil des sous-marins Barracuda sur la base navale de Toulon, témoignent de l'engagement de Naval Group pour la protection de l'environnement.

Les travaux ont été réalisés sous la maîtrise d'ouvrage du service des infrastructures de la Défense (SID). Le bassin MY01 est le premier des trois bassins à avoir été rénové. Les travaux du bassin MY02 ont démarré en novembre 2020.

### C. ANGOULÊME-RUELLE : DÉMANTÈLEMENT DE L'ATELIER DE TRAITEMENT CHIMIQUE

En 2020, le site d'Angoulême Ruelle a décidé de mettre en arrêt définitif son atelier de traitement de surface. La cessation d'activité de cette installation classée pour la protection de l'environnement va permettre au site de réduire son impact environnemental sur plusieurs aspects :

- la réduction de la quantité de déchets dangereux générés (en moyenne 110 tonnes par an) ;
- l'arrêt des rejets atmosphériques par les sept cheminées de l'atelier ;
- la diminution de la consommation d'eau associée au fonctionnement des baignoires de traitements ;
- la diminution de la consommation d'énergie liée au chauffage des baignoires ;
- la suppression des produits chimiques nécessaires au maintien des baignoires en condition opérationnelle.

Les travaux sont engagés dans le respect de la réglementation applicable et en accord avec la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL).

Un diagnostic de la qualité des sols et des eaux souterraines a été réalisé. Il avait pour but de caractériser les sources potentielles de pollution, les vecteurs de transfert et les milieux d'exposition. À ce stade rien d'anormal n'a été constaté compte tenu des activités réalisées sur ce lieu. L'objectif final est de libérer cette surface industrielle en vue des futures activités à implanter sur le site.

### D. LORIENT

Dans le cadre de sa politique RSE, Naval Group vise l'amélioration de la performance de la collecte sélective et du recyclage sur tous ses sites, en partenariat avec Défense Environnement Services (DES). À Lorient, Naval Group fait du recyclage une seconde nature. Ainsi, les collaborateurs du site sont encouragés à trier leurs déchets non dangereux en cohérence avec les pratiques domestiques. Les moyens mis en œuvre pour les y aider sont un guide du tri, l'Eco Pitch (sensibilisation par filière), une signalétique et un relais terrain de DES.

Outre le recyclage, Naval Group est particulièrement sensible à la question de la consommation énergétique. À Lorient, plusieurs actions ont été réalisées pour maîtriser la consommation énergétique. À titre d'exemple, un groupe de travail nommé « Comité énergie » a été relancé. Il est chargé de donner à chaque direction les moyens pour dynamiser l'efficacité énergétique au sein des entités, et de renforcer la prise en compte des économies d'énergie.

## VI.3. GLOBAL NAVAL ENERGIES

Naval Energies développe des systèmes et sous-systèmes de production d'électricité renouvelable et décarbonée à partir de deux différentes sources d'énergie marines : les vents en mer et le potentiel thermique des mers tropicales. Partout dans le monde, Naval Energies contribue à développer une énergie alternative, renouvelable et respectueuse de l'environnement, issue de la source la plus puissante qui soit : la mer.

Des études de site à la construction des systèmes, du déploiement sur zone aux connexions sous-marines ramenant l'énergie à terre, Naval Energies se positionne sur tout le cycle de vie des produits : conception, fabrication, installation et maintenance, en mer comme sur les zones côtières.

La société a ainsi obtenu, en octobre 2020, une double certification par la société de classe DNV-GL, de son *design basis* de flotteur pour le projet de ferme éolienne flottante de Groix Belle-Île d'une part, et ses méthodes d'autre part.

En novembre 2020, son flotteur a été labellisé par la fondation Solar Impulse après un processus d'évaluation strict au regard des 3 critères qui conditionnent l'obtention du label :

- la faisabilité technologique de la solution ;
- les avantages environnementaux et socio-économiques qu'elle procure ;
- sa rentabilité.



Dans ses conclusions, le panel d'experts indépendants a souligné que « la solution de Naval Energies est disruptive et brevetée. Elle permet d'accueillir tous types de turbines. L'ensemble, stabilisé grâce au système d'ancrage, est installable en eaux profondes. La solution est robuste, de haute technicité, bien définie et applicable ». Le flotteur de Naval Energies figure donc désormais parmi les #1 000 solutions labellisées Solar Impulse, reconnues rentables et durables pour leur impact positif associant protection de la nature et viabilité financière.

L'entreprise a par ailleurs lancé, en 2020, le projet MOOVE pour le déménagement des 3 sites de Naval Energies, à Paris, près de Nantes et à Brest, vers 3 nouveaux bâtiments choisis pour leur haute qualité environnementale (« chantier vert », bâtiments économes en énergies primaires, faibles émissions de GES, autonomie en éclairage naturel, récupération des eaux de pluie pour certains usages, mise en place d'appareils hydro économes sur le réseau d'eau potable, qualité de l'air, choix des matériaux avec un label environnemental, tri des déchets, etc.) et architecturale, mais aussi pour l'impact positif qu'ils doivent avoir sur le volet qualité de vie au travail : conciergerie, business center, services à la personne, salles de sport, espaces verts, etc. Les partenaires sociaux ont été associés à toutes les étapes du projet et les équipes ont pu répondre à un sondage interne sur l'ambiance souhaitée en trait commun sur les 3 sites et sur les noms des salles de réunion. Ce projet a été l'occasion de mettre en place un système de carte « titres-restaurant ».

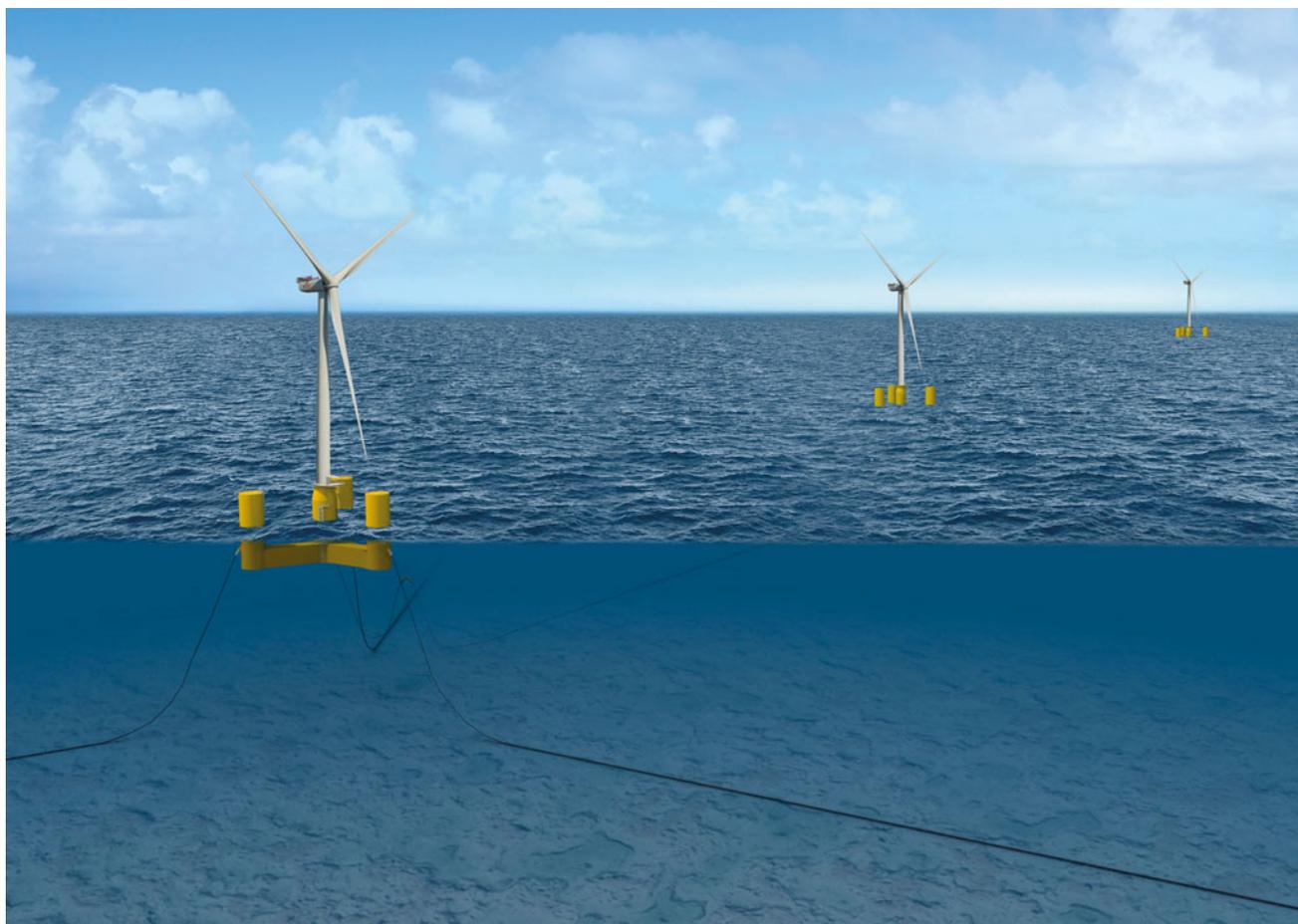
#### A. LES PRODUITS DE NAVAL ENERGIES : LA LIGNE DE PRODUIT ÉOLIEN FLOTTANT

L'éolienne flottante exploite le gisement énergétique des vents de pleine mer, puissants et réguliers, et des zones maritimes

profondes, plus éloignées des côtes. Contrairement à l'éolienne dite « posée », qui est directement fixée au sol marin par une fondation gravitaire, cette solution s'appuie sur une structure reliée au fond de l'océan par un système d'ancrage qui en contrôle les mouvements. Cette technologie innovante permet, par rapport à l'éolien posé, de résoudre les contraintes de l'installation en profondeur et de produire de l'énergie renouvelable plus loin des côtes et ce, avec un faible impact visuel.

Naval Energies déploie en outre, de façon systématique, les analyses d'aspects et impacts environnementaux significatifs (AIES) sur ses opérations et installations, afin de pouvoir prendre en compte le plus en amont possible la doctrine « éviter, réduire, compenser » et ceci, dès la conception des produits et services de la société. Une analyse du cycle de vie (ACV) a également été réalisée sur le flotteur des éoliennes.

Naval Energies assure le design et la construction des flotteurs des 3 éoliennes du projet des éoliennes flottantes de Groix et Belle-Île, piloté par Eolfi, ainsi que l'installation en mer des 3 éoliennes de 9,5 MW, chacune permettant de produire l'électricité nécessaire à la consommation d'environ 20 000 foyers de la côte atlantique.



Éoliennes off-shore flottantes

## B. LA LIGNE DE PRODUIT ETM/VALORISATION DE L'EAU DE MER DES PROFONDEURS

Les centrales de valorisation d'eau de mer des profondeurs consistent à utiliser les atouts de l'eau de mer des profondeurs pour de multiples usages. À partir d'un système d'énergie thermique des mers, conçu pour produire de l'électricité, d'autres technologies peuvent être ajoutées telles que le *Sea Water Air Conditioning* (SWAC), le dessalement, le refroidissement industriel, ou encore l'aquaculture. Ainsi, le pompage d'eau de mer, utilisé pour la production d'électricité, bénéficie à d'autres acteurs.

Dans le cadre de ces projets, Naval Energies apporte son expertise tant dans l'ingénierie et le dimensionnement du système global de la centrale, que dans la conception, la réalisation et l'installation des échangeurs thermiques (condenseurs et évaporateurs) pour la production d'électricité et de froid. Naval Energies est aujourd'hui le seul acteur au monde capable de s'engager sur la performance de ces échangeurs.



Centrale de valorisation d'eau de mer des profondeurs

## VI.4. NAVAL GROUP DO BRASIL

Naval Group BR participe au recyclage des piles et à la collecte des bouchons de bouteille pour l'organisation caritative de soutien des enfants défavorisés One by One.

Naval Group BR recycle aussi du matériel informatique usagé et des meubles usagés des expatriés auprès du prestataire Eco Assist.

Enfin, Naval Group BR a choisi d'utiliser de la vaisselle en matériel recyclable lors de la célébration mensuelle des anniversaires des collaborateurs.

## VII. Pilier 5 : loyauté des pratiques

La loyauté des pratiques établit la façon dont l'entreprise considère les parties prenantes externes pour conduire ses affaires et obtenir des résultats. Dans les relations d'affaires, il convient notamment d'adopter un comportement éthique rigoureux, de respecter des règles de concurrence loyale et de prévenir la corruption.

### VII.1. LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Dans ce cadre, Naval Group a déployé un dispositif conforme à la loi française n°2016-1691 du 9 décembre 2016 « relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique », dite loi « Sapin 2 », ainsi qu'au droit applicable dans les pays où Naval Group opère.

Pour mettre en œuvre et animer ce dispositif, le groupe s'est doté d'une équipe centrale dédiée et s'appuie sur un réseau de *compliance officers* placés auprès des directeurs d'entité : directions, sites et filiales.

Ce dispositif se décline en 9 points.

Le premier est l'engagement du management. Il commence par celui du PDG qui fixe annuellement la politique du groupe dans ce domaine, dont les principes à respecter et les axes de progrès. Il appartient alors aux managers d'être exemplaires, de communiquer sur le sujet et de participer à l'atteinte des objectifs, à la hauteur de leurs responsabilités.

Ensuite, le groupe identifie les risques de corruption auxquels il est soumis afin d'adapter son dispositif en conséquence. Cette identification, réalisée sous forme de cartographie, couvre toutes les activités conduites en France comme à l'international et considère l'ensemble des éléments de contexte de Naval Group, notamment son secteur d'activité, les parties prenantes, les pays concernés, les processus et les métiers.

Suivant les risques identifiés et en fonction de leur activité, les collaborateurs les plus exposés sont formés à la lutte contre la corruption. Les autres collaborateurs ne sont pas oubliés puisqu'ils sont sensibilisés, notamment à leur arrivée dans le groupe puis lorsqu'ils sont managers. Des actions régulières de communication participent également à la sensibilisation du plus grand nombre.

Par ailleurs, et toujours sur la base de la cartographie des risques, un référentiel documentaire est établi, régulièrement mis à jour, composé d'un code de conduite *compliance*, d'un guide pratique des comportements éthiques, venant illustrer le code de mises en situation, de solutions à suivre ou d'actes à proscrire. Le code est assorti de plusieurs instructions opérationnelles qui couvrent l'ensemble des processus de l'entreprise.

Le respect de l'ensemble du dispositif est contrôlé régulièrement y compris sur le plan comptable. Des enquêtes sont diligentées autant que nécessaire en fonction des résultats de ces contrôles et des signalements éventuels. Pour ce faire Naval Group a mis en place une ligne d'alerte [ethics@naval-group.com] accessible à l'ensemble de ses parties prenantes, internes comme externes.

En 2020, Naval Group a continué à consolider ce dispositif anti-corruption en menant notamment les actions suivantes : la complète revue de la cartographie des risques, la réalisation étendue des formations tant présentiels, lorsque la situation sanitaire l'a permise, que digitales et des sensibilisations sur la base d'*e-learning*s, la poursuite du déploiement du dispositif dans les sites et filiales, le renforcement des mesures anti-corruption au sein des processus, la consolidation du dispositif de réalisation des évaluations des parties prenantes avant d'entrer en relation d'affaires.

Enfin, le dispositif est adapté continuellement en fonction des attentes des parties prenantes tant externes qu'internes, recueillies annuellement via l'exercice de la matrice de matérialité et l'envoi d'un questionnaire à l'ensemble des personnels de l'entreprise.

Le déploiement du dispositif est détaillé dans le document *Brochure anti-corruption* disponible sur le site Internet du groupe.

Une attention particulière est en outre portée à la formation sur la *compliance* et au déploiement en interne du dispositif de lutte contre la corruption et la fraude, en conformité avec les lois Sapin.

#### A. INFORMATION ET SENSIBILISATION ACHATS

Pour Naval Group, la formation des collaborateurs est indispensable, c'est pourquoi des modules dédiés à l'anticorruption et à l'obligation de vigilance ont été dispensés en *e-learning* et en présentiel à tous les acheteurs au cours de l'année 2020.

Ces formations permettent aux collaborateurs d'identifier les obligations et enjeux relatifs au devoir de vigilance et de s'approprier les outils mis à leurs dispositions, notamment la plateforme PROVIGIS pour la collecte des documents légaux, ou celle d'ECOVADIS pour les évaluations RSE des fournisseurs.

Une newsletter permet de communiquer, mensuellement, à l'ensemble de la population achat, filiales incluses, sur différents sujets d'actualité. En 2020, 2 numéros spéciaux ont porté sur l'évaluation des risques fournisseurs, les enjeux de la vigilance et le changement de prestataire pour la collecte des documents légaux.

#### B. LE CONTRÔLE COMPLIANCE DES FOURNISSEURS

L'entrée d'une nouvelle entreprise dans la base fournisseur de Naval Group ou de ses filiales, exige un contrôle *compliance*.

L'identification des risques est réalisée au travers d'un questionnaire de qualification afin d'identifier s'il existe ou non des risques de *compliance*. La direction Éthique et *Compliance* du groupe analyse le questionnaire et donne son avis pour l'entrée du fournisseur au panel Naval Group, avant la première commande notifiée à un nouveau fournisseur.

De plus, des contrôles permanents sont réalisés grâce à un outil de veille, piloté par la direction Éthique et *Compliance* du groupe.

Cette veille identifie aussi les risques judiciaires, les controverses médiatiques, les risques financiers ainsi que les conflits d'intérêts ou de corruption.

De même, les politiques et le niveau d'exigences définis par Naval Energies en qualité, sécurité, environnement, éthique et *compliance* guident l'ensemble de la société et de ses

collaborateurs, et sont déployés sur toutes les activités de la société et toutes ses relations avec les parties prenantes, en interne comme en externe. Le choix des partenaires et fournisseurs tient compte de leur adéquation avec les politiques et niveaux d'exigence précités et le processus de qualification intègre les critères RSE et *compliance*.

## VII.2. PROTECTION DE L'INNOVATION



Naval Group continue à renforcer au sein de ses activités d'innovation la dynamique de respect de l'environnement. Le groupe est engagé dans plusieurs projets collaboratifs qui visent l'élaboration de solutions concrètes à destination du transport maritime et en faveur de l'écosystème marin.

Naval Group est un acteur du projet *Achieve Good Environmental Status for Coastal Infrastructures Construction (AGESIC)*. Ce projet vise au développement de nouvelles solutions technologiques pour réduire les impacts des travaux côtiers sur les environnements marins, en particulier les impacts des pollutions sonores sur la faune et les écosystèmes marins. Le projet se positionne dans le cadre de la nouvelle politique européenne de protection des océans mise en place dans le cadre de la directive stratégie pour le milieu marin (MFSJ) 2008/56/CE. Naval Group est à l'origine de deux systèmes innovants qui ont fait l'objet d'une protection par brevet :

- brevet FR3079339, délivré le 13 mars 2020, « barrière sous-marine de protection de l'environnement contre des nuisances liées à une activité humaine » ;
- brevet FR3037705, délivré le 21 juillet 2017, « barrière acoustique de réduction des nuisances sonores sous-marines pour l'environnement ».

Depuis 2019, Naval Group mène le projet européen *Practical Implementation of AQUO (PIAQUO)*, en coopération avec neuf autres partenaires français, italiens et suédois. Le projet vise à offrir une combinaison unique de technologies qui répond à la problématique de l'impact du bruit du trafic maritime sur les écosystèmes marins et aux évolutions de la réglementation européenne concernant les bruits anthropiques sous-marins. Ce projet s'intègre dans le cadre de la stratégie du Green New Deal de l'Union européenne.

Par ailleurs, Naval Group a rejoint, en 2019, la Coalition pour la transition écologique et énergétique du maritime, initiée par le Cluster Maritime Français. Ce projet vise notamment à garantir l'autonomie énergétique des navires et réduire l'empreinte environnementale du secteur. La participation de Naval Group à de tels projets en mode collaboratif nécessite que le groupe sécurise et protège en amont son patrimoine intellectuel.

Enfin, de son côté Naval Energies a déposé, depuis 2019, plus d'une quinzaine de brevets pour protéger ses systèmes innovants exploitant l'énergie du vent en mer et l'énergie thermique des mers.

# VIII. Pilier 6 : questions relatives aux clients et aux fournisseurs

## VIII.1. LA QUALITÉ

### Un projet collaboratif pour créer le référentiel unique d'exigences de Naval Group (RUN)

Jusqu'en 2019, chaque fonction disposait de ses propres méthodes et grilles d'évaluation pour mener son contrôle interne et il arrivait qu'une entité soit interviewée plusieurs fois sur les mêmes points par des directions distinctes. Afin de simplifier et d'améliorer les procédures de contrôle, la direction de l'Audit et des Risques, et la direction Technique et Innovation, ont élaboré ensemble le référentiel unique d'exigences de Naval Group (RUN). RUN a permis d'harmoniser le pilotage des contrôles d'une direction à l'autre, les rendant ainsi plus lisibles et moins chronophages auprès des opérationnels, tout en garantissant leur efficacité.

Pour réaliser ses activités avec la plus grande maîtrise possible en termes de performance économique et sociétale, et assurer ce faisant son développement durable et celui de la filière EMR, Naval Energies s'est dotée, de son côté, d'un système de management intégré certifié ISO 9001, ISO 45001 et ISO 18001 et certifie également ces méthodes de conception et de calculs et ses produits.

## VIII.2. LES CLUBS

La satisfaction client passe par une meilleure connaissance de ses utilisateurs. C'est dans cette perspective, entre autres, qu'ont été créés les clubs.

Un club utilisateur est une instance qui réunit régulièrement des utilisateurs des produits du groupe, qu'ils soient marins ou exploitants, avec pour principal enjeu leur fidélisation.

Cet enjeu est traduit en deux objectifs majeurs de ces clubs : développer la confiance mutuelle et la fierté collective.

Concernant la fierté, le club et son cadre réceptif, agrémenté de visites d'exception, constitue en lui-même un dispositif fédérateur et de reconnaissance ciblée autour d'une culture et de produits communs au fort pouvoir symbolique.

En termes de confiance, les moyens mis en œuvre au sein du club s'articulent principalement autour de deux grandes activités :

- des séquences de partage et de retour d'expériences croisées relatives à l'exploitation des produits – construction, opération, maintien – dans le but d'accroître la valeur perçue du produit ;
- des séquences d'échanges sur les besoins opérationnels et capacitaires futurs ainsi que sur des travaux et expérimentations partagés permettant d'imaginer les technologies et les solutions susceptibles d'y répondre. Ces séquences permettent de traduire l'écoute client en actes coopératifs et d'ancrer le collectif dans le temps long, deux facteurs constitutifs d'une relation de confiance.

Il existe actuellement deux clubs utilisateurs : le club Scorpène® qui réunit les clients exploitant des Scorpène® et un club 7Seas qui réunit ceux exploitant des navires et systèmes de surface.

Ces clubs se réunissent en session plénière tous les deux ans et mènent leurs activités permanentes au travers d'une plateforme d'échange numérique sécurisée accessible depuis le site Internet de Naval Group.

## VIII.3. DÉMARCHES GLOBALES MISES EN ŒUVRE

### A. LABEL RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLE

Pour satisfaire ses clients, Naval Group se doit d'avoir des fournisseurs de grande qualité. Le groupe a obtenu le label Relations Fournisseurs Responsables le 21 décembre 2014.

Naval Group a ensuite été la première entreprise privée à obtenir le label Relations Fournisseurs et Achats Responsables le 21 décembre 2017. Ce label a été de nouveau attribué à Naval Group en mars 2021, et permet au groupe, à travers cette démarche, d'identifier ses axes de progrès et les meilleures pratiques à mettre en place.

### B. LES ÉVALUATIONS RSE FOURNISSEURS

Naval Group est accompagné depuis 2012 par son prestataire ECOVADIS. La plateforme du même nom est un outil d'autoévaluation selon la norme ISO 26000 de l'engagement des fournisseurs en matière de RSE. Quatre principaux thèmes sont abordés : l'environnement, les achats responsables, la *compliance* et le social. Naval Group accepte également les évaluations RSE réalisées par ses fournisseurs auprès d'autres organismes indépendants.

L'objectif de Naval Group est d'évaluer l'ensemble des fournisseurs du panel soit 1 200 sociétés. Pour atteindre cet objectif, les équipes de Naval Group travaillent par pallier en se concentrant sur les fournisseurs présentant un risque RSE élevé.

Une cartographie des risques RSE des fournisseurs a été réalisée dès 2017. Elle a permis d'identifier 20 natures d'achats, présents chez 300 fournisseurs, qui présentent un risque pour l'environnement, la santé et la sécurité, les droits humains et l'éthique.

La priorité s'est donc portée sur l'évaluation RSE de ces 300 fournisseurs. En 2021, l'objectif est d'augmenter le nombre de fournisseurs de Naval Group engagés dans cette démarche. Opérationnellement, la formation des acheteurs doit d'une part leur permettre de faire adhérer les fournisseurs à la démarche, et d'autre part elle leur apporte les outils nécessaires à l'accomplissement des démarches.

### C. MATRICE DE MATURITÉ RSE

La direction des Achats et des Relations fournisseurs de Naval Group a élaboré fin 2020 une matrice de maturité RSE afin de définir les priorités en termes d'achats responsables et les conditions d'adoption à l'interne [acheteurs] comme à l'externe [fournisseurs]. Cette matrice aborde 4 grands chapitres : la vision, les objectifs et les enjeux, les procédures et processus, l'amélioration continue ainsi que le reporting. L'analyse des résultats va permettre d'alimenter les plans d'actions du chantier RSE du groupe.



# IX. Pilier 7 : communautés et développement local

## IX.1. L'INNOVATION, ENJEU DE DÉVELOPPEMENT DANS UN TEMPS DE CRISE

### A. TRANSITION ÉCOÉNERGÉTIQUE

La transition écoénergétique est un levier majeur pour développer l'économie maritime en proposant de nouvelles solutions pour nos entreprises ou territoires, et positionner nos acteurs sur les marchés émergents et concurrentiels de cette transition. Cette ambition permet de garantir à nos clients, en France et à l'international, au premier rang desquels la Marine nationale :

- la résilience par une capacité optimale d'emport et de fourniture d'énergie et un accès possible à toutes les zones du globe, pendant plusieurs mois ;
- la supériorité de l'engagement sur les théâtres d'opération maritime par la capacité à répondre aux besoins énergivores et fonctionnellement atypiques de nouveaux usages ;
- la supériorité de l'information par la capacité à garantir la disponibilité de l'énergie et des moyens de communication pour la mise en œuvre de senseurs de plus en plus déportés (drones) et pour les besoins énergétiques croissants du traitement de l'information.

Conformément aux objectifs « bas carbone » fixés d'ici 2050 par l'Organisation maritime internationale, une des priorités pour le naval est la mutualisation de l'énergie en améliorant l'efficacité énergétique des systèmes, la capacité énergétique requise pour l'ensemble de ses missions actuelles et futures avec une empreinte environnementale la plus faible possible sur l'ensemble du cycle de vie. En effet, l'accroissement inéluctable des besoins énergétiques du naval de défense (armes à énergie dirigée, canons électromagnétiques, drones, senseurs haute précision, communications très haut débit, capacités de calcul, etc.) et les exigences de transition énergétique (réglementation plus sévère, restrictions sur les carburants fossiles) font naître des menaces pour les capacités opérationnelles futures des navires en service ou des risques de non-maîtrise de la taille des navires à venir.

La feuille de route technologique *Blue Ship* de Naval Group intègre, comme indiqué dans le paragraphe VI.1 sur l'écoconception, de nouvelles solutions technologiques et architecturales qui améliorent l'efficacité énergétique des systèmes existants. Elle offrira ainsi des marges de manœuvre pour une intégration optimisée et efficiente des nouveaux besoins, et une incorporation progressive d'énergies de substitution aux carburants fossiles avec un objectif de zéro impact à horizon 2050.

Les axes de développement sont l'insertion de nouvelles technologies comme des batteries Li-Ion, des piles à combustible, des réseaux à courant continu à tension élevée, du pilotage dynamique et intelligent de l'énergie.

Ces technologies sont au cœur des objectifs et développements de la transition éco énergétique de Naval Group. C'est en cohérence avec les engagements du groupe avec le Cluster Maritime Français et le GICAN, que la DTI a lancé des projets collaboratifs centrés sur une meilleure maîtrise et connaissance énergétique :

- dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt du Corimer, mené par le GICAN, avec 6 projets déposés :
  - ☐ stockage de l'énergie,
  - ☐ sources d'énergie propres,
  - ☐ réseaux électriques,
  - ☐ propulseurs innovants,
  - ☐ mesure de l'empreinte carbone tout au long du cycle de vie,
  - ☐ efficacité des chantiers multi-acteurs ;
- dans le cadre de la coalition signée avec le Cluster maritime français, dont :
  - ☐ carburant de synthèse,
  - ☐ revêtement de coques,
  - ☐ hydrogène.

Une grande partie de ces briques technologiques a pour objectif une installation en dual civil/militaire, afin de faire progresser toute la filière navale, comme la mesure de l'empreinte carbone et le *BlueShip*.

## B. OPEN INNOVATION

L'*open innovation* est un formidable moyen de réunir différentes parties prenantes autour d'un intérêt commun en mutualisant les moyens et connaissances. Naval Group a augmenté son implication dans des projets communs d'envergure depuis l'année 2019, et leur succès renforce sa conviction que les projets collaboratifs vont être un réel facteur de compétitivité et de performance dans les années à venir, en particulier avec l'impact de la crise sanitaire sur le tissu industriel et de recherche.

Parmi les réalisations de 2020, certaines se démarquent particulièrement :

- projet Natick avec Microsoft : le démonstrateur qui était disposé au fond de l'océan a été remonté avec succès. Les serveurs ont pu fonctionner et une baisse des problèmes techniques et d'entretiens en comparaison à leur exploitation sur terre a été observée ;
- *training Center 4.0*, signé en octobre 2020 dans le cadre du partenariat avec la région Nouvelle Aquitaine.

Naval Group, en tant que donneur d'ordres, souhaite impliquer les plus petites entreprises et institutions régionales dans les projets d'innovation. Le but est d'accompagner les différents acteurs et d'utiliser les forces de chacun afin de traverser une période compliquée économiquement, et ainsi préparer un lendemain plus solide collectivement.

## C. SUBVENTIONNEMENT

Dans le cadre de ses projets d'innovation et de R&D, Naval Group doit être au plus près des partenaires, et des acteurs de l'État français, comme les guichets de financement public comme la Banque Publique d'Investissement (BPI) ou encore l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME). En tant que donneur d'ordres, Naval Group répond aux appels à projet en proposant des travaux en lien avec de plus petites entreprises et ainsi stimuler l'économie régionale et française.

## D. LES PARTENARIATS INNOVATION

En lien avec notre démarche d'*open innovation*, Naval Group a créé des liens forts avec des organismes clés pour co-crée l'innovation de demain :

### Instituts de Recherche technologique

- travail étroit avec 4 IRT : Jules Verne, M2P (matériaux, métallurgie et procédés), SystemX et b<>com,
- exemple de projets en cours :
  - le projet FABHELI avec l'IRT M2P,
  - le projet Confiance.AI, signé en 2020 avec l'IRT SystemX : participation de Naval Group au programme de l'IRT SystemX avec une dizaine d'autres industriels et académiques : « comment sécuriser, certifier et fiabiliser les systèmes qui ont recours à l'intelligence artificielle »,
  - le projet Ports du futur sécurisés avec l'IRT SystemX, qui vise la sécurité des ports du futur, dont la sécurité des systèmes industriels et des installations portuaires ;

▫ des projets structurants en 2020 sont en cours et se poursuivront en 2021 et au-delà ;

### Pôles de compétitivité

- Naval Group transmet, en tant que de besoin, les enjeux et priorités technologiques du groupe aux 3 pôles de compétitivité : Mer Bretagne Atlantique, Mer Méditerranée et EMC2 ;

### Compétences techniques régionales

- participation aux événements Atlanpole afin de s'informer et échanger avec les acteurs de la Région Pays de la Loire ;

### Entreprises & start-up

- nombreux partenariats et projets collaboratifs afin de faire progresser tout l'écosystème,
- collaboration avec des donneurs d'ordre : EDF, Thales, Safran, etc.

Autant de partenariats qui permettent d'utiliser les connaissances et expériences de chacun afin de faire progresser le collectif.

## IX.2. LE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS LOCALES RÉGIONALES

Le 3 septembre 2020, les partenaires institutionnels de la Région des Pays de la Loire et Naval Group ont signé une convention de partenariat afin de développer les communautés locales régionales. Celle-ci s'inscrit dans le cadre du plan de relance adopté les 9 et 10 juillet 2020 dont l'objectif consiste à soutenir les grandes entreprises locales dans leur vocation de recherche et d'innovation technologique. Ce partenariat a plusieurs objectifs :

- ancrer le maintien et le développement des compétences ;
- accélérer le développement des technologies de l'Usine du futur (fabrication additive, réalité augmentée, maintenance prédictive et intelligence artificielle...);
- consolider les atouts industriels du territoire ;
- pérenniser les emplois locaux pour préparer l'avenir.

Cette signature représente la réalisation d'un de nos KPI, qui est de renforcer nos relations avec les partenaires institutionnels. Au niveau français, Naval Energies a, de son côté, contribué au débat sur la programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE), en participant à la consultation en ligne de la Conférence nationale du débat public (CNDP) et à des tables rondes notamment.

Naval Energies participe également à l'initiative gouvernementale « territoires d'industrie », qui vise un objectif global de réindustrialisation des territoires et qui a donné lieu à la signature, en octobre 2019, d'une convention sur le projet d'écotechnoport de Bois Rouge avec l'État et l'ensemble des partenaires, dans le cadre d'un déplacement présidentiel sur l'île de La Réunion. Les discussions se poursuivent autour de l'ETM et des co-produits mais aussi de la création potentielle d'un centre de recherche, de formation et d'innovation sur les EMR.

### IX.3. ÉDUCATION ET PARTENARIATS

#### A. RELATION AVEC LES LABORATOIRES (THÈSES)

Les thèses sont des sujets d'envergure permettant de faire progresser tout un écosystème sur des technologies ou des connaissances. Elles enrichissent les doctorants, les académies, les laboratoires et les entreprises les soutenant. C'est un formidable moyen de transmettre la connaissance issue de la recherche académique auprès de l'industrie, en la transformant ainsi en possibilités d'innovation et en créant une synergie entre des acteurs dont les objectifs sont fondamentalement différents ; c'est également une filière d'excellence. Naval Group est ainsi signataire d'une convention avec l'Agence nationale de la recherche et de la technologie (ANRT) qui l'engage sur la qualité des sujets et de l'encadrement des doctorants retenus par l'entreprise.

En lien avec ses engagements, ses valeurs et sa politique de partenariats, Naval Group soutient de nombreuses thèses en lien avec des laboratoires français et étrangers. Son implication auprès des doctorants augmente d'années en années, le groupe soutient aujourd'hui 10 à 12 nouvelles thèses par an contre 8-10 il y a 5 ans. Fin 2020, 34 thèses sont suivies en lien avec les laboratoires et académies partenaires.

Un partenariat d'envergure a été signé avec l'Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA), un des organismes les plus compétents, au niveau mondial, en intelligence artificielle. Des partenariats internationaux majeurs sont en cours d'élaboration, dont un *International Research Laboratory* (IRL) avec le CNRS et trois universités australiennes, et un laboratoire commun (MCM Lab) en Belgique, avec les universités de Bruxelles et de Liège, tous dispositifs qui seront en mesure d'accueillir des doctorants de Naval Group.

Naval Group est également impliqué dans des chaires, dispositifs dans lesquels plusieurs industriels contribuent financièrement pour que des sujets d'intérêt commun soient approfondis au moyen de thèses portées par la chaire. On peut citer les chaires cyber, Recherche en sûreté organisation hommes (RESOH 2), etc.

Naval Group a mis en place un dispositif d'information sur les travaux menés en thèse auprès de l'écosystème interne du groupe. Le dispositif nommé « Doctoriales » permet aux doctorants soutenus par le groupe de présenter leurs travaux aux employés à deux occasions :

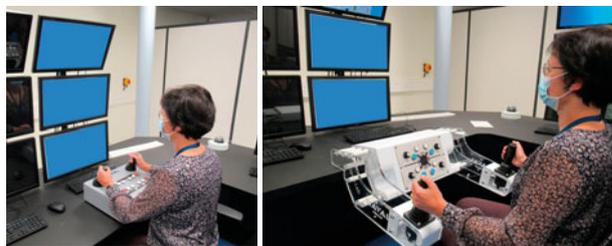
- une première fois au bout de 18 mois de travail, pour présenter leur sujet et la stratégie qu'ils entendent adopter pour l'aborder ;
- une seconde fois au bout de 36 mois à la fin de leur thèse, pour présenter leurs résultats.

Ce dispositif est un vecteur efficace d'échanges entre les doctorants, laboratoires et experts du groupe, qui permet de renforcer les liens entre acteurs et de challenger les avancées communes.

#### B. OPEN LAB

Naval Group développe depuis plusieurs années différentes initiatives sur ses sites afin de stimuler et de concrétiser les idées innovantes de ses collaborateurs et de ses partenaires. L'ouverture du premier *Open Lab* a eu lieu en 2016 sur le site d'Angoulême-Ruelle, et un second a ouvert en 2019 sur le site de Nantes-Indret.

Ces dispositifs mis en place par l'entreprise permettent aux personnes ayant des idées de se faire accompagner, de faire des essais et de les valider, le tout sur différents sujets, techniques ou non : procédés de fabrication, organisationnel, managérial, nouveaux rôles/métiers, ergonomie des postes, etc.



*Simulateur de poste de pilotage, amélioré grâce à l'Open Lab et aux idées de collaborateurs*

La découverte de ce lieu commence dès le parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs, et est ouverte à tous, y compris les stagiaires et alternants. L'objectif est de stimuler les idées du collectif pour faire progresser le groupe. Ces outils de proximité sont formidables pour recueillir et développer ces projets tout en étant accompagnés.

Des « Café Démo » sont organisés deux fois par an afin de permettre aux porteurs de projets de montrer ce qu'ils développent aux collaborateurs de leur site, et ainsi de récolter des avis pour progresser.

En 2020, des actions ont eu lieu avec les partenaires extérieurs :

- 3 jours de Hackaton en lien avec le pôle de compétitivité EMC2, Naval Group a invité des partenaires industriels comme les Chantiers de l'Atlantique pour prendre part au jury ;
- visite d'écoles d'ingénieurs ;
- démonstration de fonctionnement de drones en partenariat avec une société extérieure.

Afin d'informer et récompenser les personnes qui permettent au groupe de progresser, un concours « Diplômes Innovateurs » a été mis en place, 25 innovateurs sont récompensés par le Conseil scientifique du groupe. Des moyens supplémentaires sont ensuite mis en œuvre pour accélérer le développement de leur solution.

### C. PARTENARIATS NATIONAUX

Naval Group a développé des partenariats de confiance avec des universités et écoles françaises, ces échanges et engagements ont des objectifs clairs :

- garantir le transfert de compétences entre générations ;
- promouvoir l'insertion des jeunes ;
- augmenter l'accès à l'emploi des étudiants en situation de handicap ;
- accélérer la mixité dans les filières scientifiques et techniques.

Des partenariats avec des universités, académiques et laboratoires liés aux activités de Naval Group ont été conclus et maintenus au fil des années dont notamment avec :

- ENSTA Bretagne ;
- École nationale supérieure maritime (ENSM) ;
- Campus des métiers de la mer.

En 2020, Naval Group est devenu l'entreprise marraine de la promotion 2020-2023 de l'école d'ingénieurs Polytech Angers afin d'être au plus proche de la formation des jeunes, et d'apporter la vision d'un industriel.

C'est également dans cette dynamique que la direction Technique et Innovation est très impliquée dans la formation des alternants. Les tuteurs déploient les moyens de formation et temps nécessaire à leur montée en compétences, pour ensuite leur proposer un poste quand l'opportunité se présente.

### D. PARTENARIATS INTERNATIONAUX

Naval Group développe ses relations et son implication autour de la formation, l'éducation et la recherche dans plusieurs pays.

Divers processus sont déployés afin de former les experts de demain en s'appuyant sur les laboratoires et universités spécialisées, permettant ainsi de faire progresser le collectif.

Suite à la création du centre d'excellence R&D du naval de la défense à Singapour, Naval Group a commencé un partenariat avec l'université nationale de Singapour et l'université de technologie de Nanyang, également située à Singapour. L'objectif est de progresser sur l'intelligence artificielle et les objets connectés à travers une démarche collaborative et d'échanges. Dans ce cadre, Naval Group s'est engagé à accueillir des stagiaires des universités partenaires afin de leur faire découvrir ses activités et les aider à monter en compétence plus rapidement. Ces étudiants pourraient être recrutés dans la filiale Naval Group de Singapour et confirmer la relation de confiance avec leurs universités.

Depuis la création de la filiale en Australie, le groupe développe également ses efforts pour faire monter en compétences les organismes de formation australiens afin de recruter de futurs ingénieurs compétents.

Naval Group a ainsi facilité des formations en double cursus avec l'ENSTA Bretagne et l'université d'Adélaïde en Australie pour la construction de sous-marins. Six à huit étudiants, français et australiens, sont accueillis tous les ans dans des sites en France et à l'international.

En janvier 2020, un accord a été signé avec l'Institut de Technologie de Goa, en Inde, qui avait besoin d'un industriel pour confirmer ses formations et vérifier leur adéquation avec le besoin actuel des industries. Cet accord permet à l'université d'augmenter ses compétences et de les tester, et au groupe de renforcer la formation sur place en lien avec les besoins de l'opérationnel.

Dans cette même dynamique, le groupe développe également ses relations avec les Émirats arabes unis en accueillant des stagiaires d'une de leur université. Cette année, des étudiants diplômés devaient intégrer Naval Group pour 6 mois de formation sur des problématiques d'intérêt pour le groupe, pour ensuite être engagés si l'expérience est concluante.

La crise sanitaire ayant bloqué l'arrivée de ces étudiants, Naval Group a opté pour la mise en place de stages à distance de 2-3 mois pour des étudiants de l'université. Une mission était donnée aux étudiants sélectionnés, et ceux-ci étaient encadrés par leur tuteur Naval Group une fois par semaine, ainsi que les enseignants-chercheurs de leur laboratoire.

Suite à des retours très positifs des stages réalisés à distance cette année, cinq nouveaux stages sont prévus avec cette université en 2021.

La direction Technique et Innovation répond aux besoins identifiés par les partenaires ou les sites en permettant la réalisation de VIE ou stages adaptés aux besoins, notamment :

- un stagiaire australien sur la fabrication additive, à la demande de la marine nationale et de la filiale australienne, en lien avec le site de Nantes-Indret, le Technocampus Océan et l'École centrale de Nantes ;
- 2 VIE en Australie ;
- 2 VIE à Singapour ;
- plusieurs stagiaires en lien avec les partenariats internationaux.

Le groupe a l'intention de continuer à augmenter sa présence sur la formation à l'international en développant des partenariats de confiance et en accueillant des étudiants afin de les former.

Au niveau européen, Naval Energies participe, de son côté, à des projets dans le cadre du *Green Deal* : le pacte vert a pour vocation de faire de l'Europe, à l'horizon 2050, le premier continent climatiquement neutre. La feuille de route a ainsi pour objectifs de transformer les défis climatiques et environnementaux en opportunités et de soutenir les projets notamment d'innovation qui contribuent à cette nouvelle stratégie de croissance, pour une économie européenne durable et une transition juste et inclusive pour tous.

Être lauréat de projets R&D européens, comme c'est le cas pour Naval Energies sur Simbiose, Innotex et Marewind, signifie avoir réussi avec les partenaires européens du projet à démontrer :

- la pertinence technologique des solutions proposées ;
- l'existence d'une vraie feuille de route pour maîtriser la montée en maturité : *Technology Readiness Level*, (TRL), *Manufacturing Readiness level* (MRL) et/ou *Software Readiness level* (SRL) ;
- une contribution significative et concrète aux 10 priorités de la Commission européenne, qui reprennent elles-mêmes les 17 objectifs de développement durable du programme de développement durable des Nations unies.

Avec la même conviction, Naval Energies s'est engagée aux côtés des Nations unies le 28 septembre 2019 en signant le protocole d'accord avec SIDS DOCK (Organisation intergouvernementale regroupant les états-membres de l'Alliance des petits états insulaires, sous l'égide de l'ONU et de la Banque mondiale) afin de soutenir le développement de projets de valorisation d'eau de mer des profondeurs et de projets d'éoliennes flottantes dans les petites îles, et contribuer à l'objectif de transformation de ces pays en économies à faibles émissions de carbone pour s'adapter au changement climatique. La construction de centrales à terre valorisant l'eau de mer des profondeurs doit offrir aux îles une combinaison unique d'électricité renouvelable, de climatisation, d'eau douce et d'aquaculture, et résoudre le problème du lien entre énergie, eau et déchets. La production d'électricité renouvelable à l'aide d'une éolienne flottante en mer alimentera le réseau fermé des îles avec une nouvelle source d'énergie renouvelable fiable et sans pression foncière.

Naval Energies dispose enfin d'une filiale au Chili, *Energia Marina*, dédiée aux EMR. Celle-ci a célébré en octobre 2019 la réussite de la première phase du projet MERIC de recherche scientifique sur le développement des énergies marines renouvelables (EMR), avec la CORFO et ses deux partenaires universitaires : la *Pontificia Universidad Católica de Chile* et la *Universidad Austral de Chile*.

*Energia Marina* est engagée aujourd'hui dans la phase 2 du projet MERIC et confirme son positionnement au Chili et en Amérique du sud comme acteur clé de la recherche scientifique interdisciplinaire appliquée aux EMR. La filiale de Naval Energies étend ses partenariats avec les universités chiliennes, les développeurs de technologie (SME, Orbital, Minesto), les acteurs de référence du secteur (EMEC, Wavec, Tecnalia, Aquatera, PUC, etc.) et a participé en janvier 2020 à la 1<sup>re</sup> session de la *Panamerican Marine Energy Conference* (PAMEC). Le 7 octobre 2020 au sommet REDMAD elle a par ailleurs été reconnue, dans le cadre de sa mise en œuvre du projet MERIC, comme l'une des sociétés promouvant l'égalité femme-homme et les carrières en *Sciences Technologies Engineering & Mathématiques*.

#### IX.4. FOURNISSEURS, PARTENAIRES ET SOUS-TRAITANTS

L'accomplissement d'une association étroite entre Naval Group et ses fournisseurs est un enjeu clé, et son objectif est de développer une base fournisseurs multidomestique souveraine, compétitive, innovante et performante, en conformité avec sa politique de Responsabilité sociale d'entreprise.

L'un des enjeux majeurs de la direction des Achats et des Relations fournisseurs de Naval Group est de développer et sécuriser la base industrielle et technologique de défense (BITD), il s'agit de garantir la continuité de fournisseurs critiques dont les compétences sont uniques et donc, de les encourager à innover pour qu'ils développent leur performance industrielle.

Cette volonté s'inscrit dans le Pacte Action PME de défense (fournisseurs, sous-traitants, partenaires) signé par le ministère de la Défense et Naval Group en 2013, renouvelé en novembre 2020 et le Pacte PME établi par le ministère de l'Économie dont Naval Group est signataire afin d'accompagner le développement des PME à l'international.

En lien, notamment, avec la Délégation générale de l'armement (DGA) et la Direction générale des entreprises (DGE), Naval Group a recensé les fournisseurs devant être accompagnés et a entrepris plusieurs actions pour pérenniser et diversifier leur carnet de commandes. Ces réflexions sont menées en partenariat avec les fournisseurs concernés.

En parallèle, Naval Group mène en interne des actions d'amélioration continue afin d'accompagner au mieux sa base fournisseurs.

#### IX.5. LE PROJET DE DÉVELOPPEMENT ET DE SÉCURISATION DE FILIÈRES TECHNOLOGIQUES

La direction des Achats et des Relations fournisseurs de Naval Group est en charge de la définition et de l'implémentation d'une démarche stratégique innovante de développement et de pérennisation de filières technologiques. Les objectifs principaux étant :

- de garantir la supériorité opérationnelle de la Marine nationale ;
- d'assurer la disponibilité opérationnelle de la flotte en opération au travers de sa maintenance ;
- de faire monter en maturité les innovations pour les programmes futurs dans le cadre de coopérations ;
- de lancer de nouvelles technologies en lien avec nos fournisseurs.

Dans le domaine du naval de défense, plus de 10 ans peuvent séparer deux programmes de construction sur le marché domestique, aussi, les fournisseurs clés doivent maintenir leur activité, au risque de perdre leurs compétences clés. En conséquence, Naval Group ne peut assurer son activité sans leur concours.

Afin de prévenir la disparition de ses fournisseurs, Naval Group déploie avec eux un projet composé de cinq axes décrits dans la suite du document. Un suivi particulier a également été déployé en 2020, avec une écoute attentive des difficultés pouvant être rencontrées par les fournisseurs pendant la crise sanitaire.

#### **A. LE RÔLE DE NAVAL GROUP LORS DU CONFINEMENT AUPRÈS DES FOURNISSEURS ET DE LEUR SUPPLY CHAIN**

Lors de cette période inédite, la direction des Achats et des Relations fournisseurs de Naval Group a renforcé les liens avec ses fournisseurs. Chaque semaine et durant les 3 mois de confinement, les acheteurs ont téléphoné aux fournisseurs du panel les plus impactés par la crise sanitaire. Une permanence téléphonique a également été mise en place pour adresser les diverses questions des fournisseurs. Cette initiative a permis d'écouter les difficultés rencontrées par la *supply chain* de chaque fournisseur, et identifier les solutions les plus adaptées.

Par ailleurs, devant l'ampleur du défi sanitaire, Naval Group a acheté directement en Chine des masques de protection, en s'assurant de la logistique d'acheminement jusqu'en France, afin de pouvoir en faire bénéficier l'ensemble des sociétés de la filière navale. Trois millions de masques chirurgicaux et un million de masques type FFP2 ont ainsi été approvisionnés, et ont été revendus à prix coûtant aux 110 entreprises de la filière qui en ont exprimé le besoin.



#### **B. INNOVER ENSEMBLE POUR RELANCER UNE FILIÈRE INDUSTRIELLE SUR LE TERRITOIRE NATIONAL : EXEMPLE DU REVÊTEMENT ANÉCHOÏQUE**

L'innovation et la structuration de filière constituent le moteur de la relance de l'industrie en France et le socle de sa souveraineté technologique et industrielle. Dans le cadre des évolutions techniques et novatrices de Naval Group, il a été décidé de consolider la stratégie de développement d'une filière 100 % française pour la fabrication de tuiles anéchoïques, afin de répondre à ses besoins pour équiper les futurs sous-marins. La conception de revêtements anéchoïques en France étant en voie de disparition, Naval Group s'est engagé dans la relance de cette filière industrielle, la direction des Achats et des Relations fournisseurs s'est ainsi mobilisée avec la direction technique de Naval Group pour intégrer dans la démarche ses partenaires, principalement des PME.

L'objectif est de produire, dans la durée, le meilleur équipement ayant jamais existé, de donner une avance technologique à Naval Group par rapport à la concurrence mondiale, mais aussi à travers la création de la filière, de sécuriser l'accès à ces technologies.

#### **C. PÉRENNISER DES ACTIVITÉS DE HAUTE TECHNOLOGIE**

Lorsqu'un fournisseur est en difficulté, Naval Group alerte son client final, la Direction générale de l'armement (DGA), pour le marché français, et lui propose un plan d'actions pour garantir un volume d'activités au fournisseur concerné et ce dans la durée.

De manière générale, Naval Group caractérise les nouveaux besoins opérationnels pour définir les innovations à mettre en œuvre et déterminer les activités à pérenniser, cela se traduit ensuite par l'établissement et la signature d'un accord-cadre pour contractualiser l'engagement des parties prenantes. À l'heure actuelle, dans ce contexte, près de 1 500 accords-cadres ont été signés. Naval Group apporte ainsi de l'activité aux fournisseurs qui s'engagent à rester innovants pour le naval de défense.

#### **D. FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES PME ET ETI POUR SE LANCER À L'EXPORT**

Naval Group a gagné des contrats de fournitures de sous-marins à l'international, avec le programme AFS en Australie, l'un des contrats les plus significatifs pour la France (douze sous-marins) et précédemment avec le sous-marin de classe Scorpène® avec le Brésil, l'Inde et la Malaisie. Ces contrats intègrent des clauses pouvant aller de la compensation industrielle au transfert de souveraineté. Naval Group doit identifier, qualifier et développer des partenaires fournisseurs locaux et assurer leur pérennité.

Naval Group peut offrir l'opportunité à des fournisseurs français de s'implanter localement ou de s'associer dans une entreprise conjointe avec un partenaire local.

Dans le cadre du contrat Australie, Naval Group a fédéré les entreprises au sein d'une équipe « France » dès le stade de l'appel d'offres pour optimiser sa force de frappe. L'entreprise a joué le rôle de sponsor entre ses fournisseurs et le client australien pour les mettre en relation et ainsi faciliter l'implantation de ses fournisseurs en Australie. Naval Group a également partagé des informations sur le potentiel du programme pour que ses fournisseurs se préparent et puissent prendre contact avec des entreprises industrielles locales.

### E. DÉVELOPPER LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU SERVICE DES FOURNISSEURS

À l'échelle nationale, il y a un besoin croissant de ressources humaines qualifiées dans la filière navale. Cela impacte particulièrement les fournisseurs de Naval Group. Pour garantir un vivier de main-d'œuvre qualifié et compétent à ses fournisseurs, Naval Group a ainsi proposé à plusieurs partenaires publics et privés de structurer l'offre de formations des métiers de l'industrie navale afin qu'elles correspondent aux besoins en compétences de la filière en créant le CINav, comme vu dans le paragraphe V.3.G.

Seize partenaires fondateurs se sont ainsi engagés dans cette démarche collective :

- cinq régions littorales : Normandie, Bretagne, Pays de la Loire, Nouvelle-Aquitaine, et PACA ;
- cinq industriels maîtres d'œuvre du naval implantés dans ces régions : Constructions Mécaniques de Normandie, groupe PIRIOU, Chantiers de l'Atlantique, Naval Group, ECA Group ;
- quatre ministères : Éducation nationale, Enseignement supérieur, Transports et Travail ;
- trois syndicats professionnels : Bretagne Pôle Naval, GICAN et l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM).

Le CINav a pour objectif de satisfaire les besoins des industriels, tels que les fournisseurs de Naval Group, en termes de compétences et de volume de recrutements. Il permet de renforcer l'attractivité des métiers de la filière et bâtir un vivier de main-d'œuvre qualifiée française sur 21 métiers en tension tels que chaudronnier, soudeur, électricien, technicien d'études, mécanicien, etc. Sortis de cette formation, les jeunes ont la garantie d'être embauchés.

Le CINav a pour mission de :

- développer massivement l'attractivité de la filière et ses métiers, en faisant connaître leur richesse, leur modernité et leur technicité, tout en créant une communauté de culture et de valeurs ;
- navaliser des formations, en permettant aux industriels de spécifier leurs besoins qualitatifs et quantitatifs en compétences et adapter les dispositifs de formations en conséquence ;
- labelliser des formations navalisées afin d'apporter aux industriels la garantie d'employabilité des apprenants en fin de cursus de formation.

Naval Group s'engage également financièrement à travers un investissement conséquent en y affectant des ressources propres et, pour la visibilité des actions, en impliquant le Comité exécutif.

### F. SOUTENIR LES REGROUPEMENTS INDUSTRIELS DES PME ET ETI POUR INNOVER ET DÉVELOPPER LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE NAVALE

Naval Group a la particularité de solliciter ses fournisseurs pour la conception de pièces à haute technologie en petites séries voire de pièces prototypes. Ses fournisseurs réalisent de nombreuses tâches techniques uniques, encadrées par de nombreuses normes de sécurités pour les pièces qu'il est nécessaire de comprendre et de savoir appliquer. L'élaboration de ses pièces requiert un fort investissement financier de la part de PME qui n'ont pas toujours la taille critique pour prendre de tels risques.

En cas de difficultés rencontrées par différentes PME d'une même filière industrielle compétente et performante, Naval Group offre une possibilité de mutualisation. En effet, chaque PME réunit des spécialités et des expertises qui peuvent être complémentaires avec celles d'autres petites entreprises. Leur regroupement permet de mutualiser leurs forces pour devenir le fournisseur de demain, d'alléger les coûts de structure au *pro rata* des pièces fabriquées et ainsi d'étaler voire réduire les risques.

Le regroupement de PME permet de maintenir le *made in France* et d'envisager ensemble une conquête à l'international.

C'est le cas de la filière usinage pour laquelle Naval Group a favorisé le rapprochement des acteurs clés, afin, au final, de garantir la meilleure qualité au meilleur prix, avec l'entreprise Europe Technologie spécialisée dans l'usinage de pièces complexes.

*Europe Technologie* avec qui Naval Group a noué un partenariat structurant, met en œuvre une stratégie de rachat et de consolidation d'actifs (reprise d'activités et/ou prise contrôle des PME), afin de garantir le maintien de compétences critiques et encourager la capacité d'innovation des PME. Pour cela, en lien avec Naval Group, ses acheteurs et ses experts techniques identifient les spécialistes par domaine/métier, regroupent les meilleurs experts et répartissent les affaires par rapport aux plus-values des PME pour optimiser les schémas d'organisation industrielle et les processus, les moyens industriels (les parcs machines) et enfin, le rapport ressources/compétences/savoir-faire.

## IX.6. LIEN ARMÉES-NATION

En tant qu'entreprise du secteur de la défense, Naval Group ne peut que s'engager aux côtés des forces armées en général et de la Marine en particulier.

### A. COMMISSION ARMÉES-JEUNESSE

Le groupe est membre de la Commission armées-jeunesse, organisme de réflexion et d'action placé auprès de la ministre des armées. Elle organise un concours qui récompense les formations militaires ayant mené une action remarquable contribuant à développer et pérenniser les liens entre les armées et la jeunesse. Ces actions peuvent être réalisées en partenariat avec d'autres administrations, des collectivités locales, des associations ou des établissements scolaires ou universitaires.

### B. LA FÉDÉRATION DES CLUBS DE LA DÉFENSE

Naval Group est partenaire de la Fédération des clubs de la Défense (FCD). Celle-ci est reconnue pour ses actions au service du sport et de la culture au sein de la communauté Défense. Aujourd'hui, près de 190 000 licenciés, issus du milieu militaire ou non, partagent leurs passions dans les 430 clubs de la fédération. Acteur essentiel de la mise en œuvre de la politique sociale du ministère de la Défense, la fédération des clubs de la Défense est également un interlocuteur privilégié de la politique sportive des armées.

Ce partenariat a pour objectif d'aider les Cadets de la défense du Var, par exemple, à réaliser des activités permettant au plus grand nombre de jeunes citoyens de s'intégrer dans la société.

### C. LA RÉSERVE

Parce que Naval Group est un partenaire de la souveraineté des États, l'engagement de ses employés réservistes dans les armées au service de la sécurité est encouragé et soutenu. En France, Naval Group a ainsi signé, le 28 juin 2019, avec la Garde nationale, une convention de soutien à la réserve opérationnelle. Créée en octobre 2016 à la suite des terribles attentats de 2015 et 2016 à Paris et à Nice, la Garde nationale a pour ambition de rassembler 85 000 volontaires, à savoir 40 000 réservistes des armées et formations rattachées relevant du ministère des Armées et 45 000 réservistes du ministère de l'Intérieur.

Les employés réservistes de Naval Group voient ainsi leur esprit de solidarité, comme leurs qualités militaires de résilience et de management, promues au sein du groupe :

- 10 jours d'absence entièrement rémunérés par le groupe pour réaliser leurs activités militaires ;
- une simple information préalable de l'employeur suffit pour les périodes de 1 à 8 jours d'absence. De 9 à 10 jours, une autorisation préalable est requise. Ces délais d'information ou d'autorisation sont réduits.

En outre, Naval Group accorde aux employés réservistes l'insertion d'une clause de réactivité dans leurs contrats de réserve qui permet aux armées de les mobiliser sur un préavis de seulement 15 jours.

Pour animer la convention de soutien, un référent réserve a été désigné et assure une information interne continue ainsi qu'une relation constante avec la Garde nationale.

Naval Group est ainsi reconnu par les autorités françaises comme « partenaire de la défense nationale ».

En s'appuyant sur la réserve citoyenne, la Marine nationale a également mis en place des groupes « Alidade » afin d'enrichir les réflexions, apporter des expertises et élaborer des propositions aux problèmes qu'elle rencontre.

Un de ces groupes de réflexion s'intéresse, par exemple, au sujet « Marine et développement durable » pour lequel un premier rapport a été remis au Chef d'état-major de la marine en juin 2016. Les travaux se poursuivent actuellement sur les sujets de propulsion nucléaire et de biocarburants.

### D. LES ŒUVRES SOCIALES ET SOLIDAIRES DE LA MARINE NATIONALE

Naval Group est très sensible aux événements menés au profit des familles des marins blessés ou décédés. À cet égard, Naval Group accompagne, depuis de nombreuses années, l'Association pour le développement des œuvres sociales de la Marine (ADOSM) qui vient en aide aux familles du personnel civil et militaire qui sert dans la Marine lorsqu'elles connaissent de graves difficultés.

## **E. LA VALORISATION DU SAVOIR-FAIRE ET DU PATRIMOINE DE LA CONSTRUCTION NAVALE**

### **a. Musée national de la Marine**

Naval Group est partenaire du Musée national de la Marine et de l'ensemble de ses sites nationaux pour les accompagner dans des programmes scientifiques et culturels tels que l'enrichissement et la restauration des collections, la réalisation d'expositions temporaires, l'édition de catalogues d'exposition et d'ouvrages de référence, l'action en faveur de l'accessibilité et la rénovation muséographique et architecturale.

L'ambition du Musée national de la Marine est de devenir le grand lieu de la mer et des marins à Paris. Un puissant outil de sensibilisation de tous les publics pour éclairer les enjeux maritimes civils et militaires de notre planète, mais également une vitrine de l'innovation technique et scientifique à travers les siècles.

Naval Group s'est donc associé au Musée national de la Marine car le groupe est historiquement indissociable du patrimoine maritime français par son histoire, ses « chantiers navals », les navires, les outils industriels et le savoir-faire développés pour les construire. Le groupe est actuellement mécène du chantier de rénovation du musée national : une contribution au financement du chantier sur trois ans, sans contrepartie. Cette rénovation repose sur trois axes concrets :

- proposer une présentation renouvelée des collections exceptionnelles du musée ;
- mettre au point une programmation artistique et culturelle au cœur des grandes thématiques maritimes d'aujourd'hui et de demain ;
- faire du musée le lieu de rencontre incontournable des acteurs maritimes, un espace de recherche, un carrefour d'échanges scientifiques, vecteurs du rayonnement de la France à l'international.

Dans le même esprit, et par le biais de l'impôt municipal ISS, Naval Group BR apporte son soutien à la fondation Oswaldo Cruz et s'est engagé en faveur d'un projet de musée d'initiation à la science.

### **b. L'association Hermione La Fayette**



Naval Group s'est engagé à soutenir le programme de l'association Hermione pour promouvoir la construction navale militaire et valoriser les valeurs d'engagement, de passion, de transmission, de savoir-faire unique et de savoir être.

Ce partenariat aura permis de mener des actions de reconnaissance pour des collaborateurs Naval Group (ouvriers référents, référents techniques, formateurs particulièrement investis, tuteurs...) qui ont pu découvrir la frégate et vivre l'aventure Hermione à bord.

Par ce lien fort créé avec l'association Hermione, Naval Group a développé les notions de cohésion, de synergies, de solidarité humaine, indispensables pour la conception, la fabrication et la maintenance des navires.

Par ce partenariat, Naval Group et l'association Hermione La Fayette ont pu assurer la promotion des valeurs communes de la passion de la mer, de l'excellence du savoir-faire maritime français et de sa transmission aux jeunes générations.

## X. Tableau GRI

Indicateur audité	En relation avec les indicateurs GRI standards	2018	
		UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)
	<b>DONNÉES SOCIALES</b>		
X	Effectif total inscrit	14 670	15 163
	<b>Par catégorie socio professionnelle</b>		
X	OE	3 271	3 409
X	TAM	4 755	4 869
X	IC	6 644	6 885
X	Effectif des hommes	11 762	12 114
X	Effectif des femmes	2 908	3 049
	<b>Par tranche d'âge</b>		
X	- 25 ans	897	905
X	25 - 29 ans	1 271	1 346
X	30 - 34 ans	1 763	1 885
X	35 - 39 ans	2 201	2 295
X	40 - 44 ans	2 059	2 125
X	45 - 49 ans	2 318	2 355
X	50 - 54 ans	2 289	2 329
X	55 - 59 ans	1 466	1 495
X	60 ans et plus	406	428
X	Pourcentage de femmes parmi l'effectif total	19,82	20,11
	Nombre d'expatriés	172	172
	Nombre de collaborateurs ayant une nationalité étrangère	27	341
	Pourcentage de femmes parmi les cadres dirigeants	11,33	11,11
	Moyenne d'âge	41,89	41,85
	Nombre de travailleurs handicapés (TH)	694	694
		[Naval Group SA]	
	Taux emploi (en %)	6,02	6,02
		[Naval Group SA]	
	Recrutement de TH en CDI	20	20
	Taux d'absentéisme (en %)	4,32 % Naval Group SA	
X	Nombre d'heures de formation	346 269	
X	Nombre moyen d'heures de formation par personne	23,6	
	Pourcentage de la masse salariale relatif à la formation professionnelle continue	4,1	

2019		2020		Référence GRI standards	ISO 26000	ODD <sup>(1)</sup>
UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)	UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)			
15 773	16 389	16 307	17 015	102-7		9
3 296	3 534	3 322	3 655	102-8		9
5 327	5 457	5 442	5 567	102-8		9
7 150	7 398	7 543	7 793	102-8		9
12 582	13 010	12 980	13 465	102-8		
3 191	3 379	3 327	3 550	102-8		5
1 083	1 107	1 122	1 143	102-8		9
1 469	1 548	1 541	1 629	102-8		9
2 006	2 145	2 154	2 297	102-8		9
2 235	2 357	2 189	2 335	102-8		9
2 295	2 376	2 524	2 624	102-8		9
2 296	2 350	2 238	2 318	102-8		9
2 389	2 438	2 397	2 446	102-8		9
1 505	1 543	1 572	1 623	102-8		9
495	525	570	600	102-8		9
20,23	20,62	20,4	20,86	102-8	6.3.7	5
149	150	133	134	102-8		
44	475	66	578	102-8	6.4.3	9
12,11	11,65	12,57	11,46	102-8	6.3.7	5
41,52	41,44	41,46	41,39	102-8		5
732	732	749		405-1	6.3.7	
5,84 %	5,84 %	Fin mai (nouveau calcul de la DOETH)		405-1	6.3.7	9
18	18	15		405-1	6.3.7	
4,33 % Naval Group SA		4,86 % Naval Group SA		403-2		
404 236		236 852		404-1	6.4.7	9
34,2		14,5		404-1	6.4.7	9
4,50 %		En attente MSB 2020		404-1	6.4.7	9

Indicateur audité	En relation avec les indicateurs GRI standards	2018	
		UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)
	<b>TOTAL D'ENTRÉES SUR L'ANNÉE</b>		
X	Hommes	1 480	1 604
X	Femmes	431	473
X	Ensemble	1 911	2 066
X	Nombre embauches CDI	1 407	1 544
X	Nombre de CDD ayant bénéficié d'un CDI	57	59
	Nombre embauches CDD (dont passage alternant ou stagiaire → CDD)	136	160
	Nombre embauches CDD, Alternant CIFRE (Convention Industrielle de Formation pour la Recherche)	367	368
	Nombre d'embauches en CDD (dont alternance et CIFRE)	503	528
	Dont % CDD [yc alternants]	26,30 %	25,60 %
	Dont % CDD (hors alternants)	7,10 %	7,70 %
	Dont % femmes en CDD et CDI	22,00 %	22,40 %
	Dont % Handicapés (CDI + CDD)	0,40 %	0,40 %
	Dont % seniors (à partir de 50 ans) en CDI	6,10 %	6,70 %
	Dont % de moins de 25 ans [yc alternants]	29,80 %	27,80 %
	Dont % de moins de 25 ans (hors alternants)	16,30 %	15,10 %
	Nb d'alternants fin de période	589	590
	<b>DÉPARTS</b>		
X	Nombre total des départs	1 186	1 417
X	Dont licenciements (interruption de période d'essai) ou inaptitude physique ou pour motif personnel	48	48
X	Turnover	8,10 %	9,30 %
	<b>HYGIÈNE, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL</b>		
	Taux de fréquence accidents de travail		
X	TF = nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées	5,4	
	Taux de gravité accidents de travail		
X	TG = nombre de jours d'arrêt des accidents de l'année x 1 000/nombre d'heures travaillées	0,17	
	Nombre de cas de maladies professionnelles	39	

[1] Objectif de développement durable.

2019		2020		Référence GRI standards	ISO 26000	ODD <sup>(1)</sup>
UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)	UES Naval Group (Naval Group SA et Sirehna)	Groupe Naval Group (UES Naval Group + filiales ≥ 50 %)			
1 748	1 929	1 304	1 466	401-1		
518	611	395	467	401-1		
2 266	2 540	1 699	1 933	401-1		9
1 642	1 865	1 111	1 268	401-1		9
59	59	44	49	401-1	6.4.4	9
123	171	168	241	401-1	6.4.4	9
512	513	420	423	401-1		9
635	684	588	665	401-1		9
28,02 %	26,93 %	34,61 %	34,40 %	401-1		9
5,43 %	6,73 %	9,89 %	12,47 %	401-1		9
23,46 %	24,75 %	22,91 %	24,12 %	401-1	6.3.7	9
0,84 %	0,75 %	1,17 %		401-1	6.3.7	9
7,19 %	8,36 %	7,47 %	8,91 %	401-1	6.3.7	9
32,35 %	29,76 %	37,96 %	34,20 %	401-1		9
17,79 %	16,55 %	22,05 %	19,55 %	401-1		9
703	704	715	718	401-1		9
1 164	1 317	1 166	1 302	401-1		9
24	25	59	64	401-1		
7,38 %	8,04 %	7,15 %	7,65 %	401-1		9
5,9		5,2		403-2	6.4.6	
0,13		0,14		403-2	6.4.6	
				403-2	6.4.6	

Indicateur audité	En relation avec les indicateurs GRI standards	2017	2018
		UES Naval Group [Naval Group SA et Sirehna]	UES Naval Group [Naval Group SA et Sirehna]
	<b>DONNÉES ENVIRONNEMENTALES (HORS SIREHNA)</b>		
	<b>CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		
X	Consommation d'énergie électrique (MWh)	107 730	124 468
X	Consommation d'énergie fossile (gaz nat., FOD) (MWh)	104 075	95 867
	<b>CONSOMMATION D'EAU</b>		
	Consommation d'eau (industrielle, potable,...) (m <sup>3</sup> )	1 988 694	1 988 694
	<b>DÉCHETS</b>		
X	Production de déchets non dangereux (t)	3 709	3 657
X	Production de déchets dangereux (t)	1 875	1 800
	Métaux ferreux	3 299	3 200
	<b>ÉMISSIONS AÉRIENNES</b>		
X	Rejets directs de CO <sub>2</sub> (t)	17 832	18 498

2019	2020			
UES Naval Group [Naval Group SA et Sirehna]	UES Naval Group [Naval Group SA et Sirehna]	Référence GRI Standards	ISO26000	ODD soutenus par Naval Group
129 696	125 800	302-1	6.5.4	13
90 114	73 197	302-1	6.5.4	14
1 800 000	1 750 000	303-1	6.5.4	13
3 442	2 500	306-2	6.5.3	
1 936	1 562	306-2	6.5.3	
3 300	2 900			
18 498	17 047	305-1	6.5.3	13



Direction de la Communication  
Avril 2021.  
Crédits photos : Visuels Naval Group ; SolarImpuls  
Conception graphique : BABEL  
Réalisation : Labrador.  
Imprimé sur papier 100 % recyclé.



Retrouvez plus d'information sur

[NAVAL-GROUP.COM](http://NAVAL-GROUP.COM)