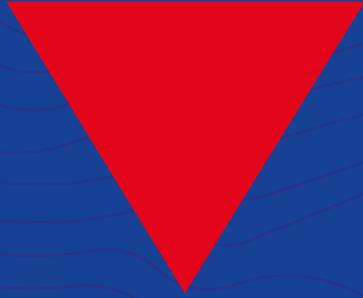


RAPPORT FINANCIER

2022





Rapport de gestion

- p. 02**
I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice
- p. 31**
II. Événements postérieurs à la clôture
- p. 32**
III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)
- p. 56**
IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise
- p. 59**
Annexe 1
- p. 59**
Annexe 2



Comptes consolidés

- p. 62**
I. Compte de résultat global
- p. 64**
II. Bilan consolidé
- p. 66**
III. Capitaux propres consolidés
- p. 67**
IV. Tableau des flux de trésorerie consolidés
- p. 69**
V. Notes annexes
- p. 99**
VI. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
- p. 102**
VII. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière
- p. 106**
Glossaire
- p. 108**
Autres informations



Rapport de gestion

p. 02

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

p. 31

II. Événements postérieurs à la clôture

p. 32

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

p. 56

IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

p. 59

Annexe 1 Proposition d'affectation du résultat de Naval Group SA clos le 31 décembre 2022

p. 59

Annexe 2 Liste des conventions réglementées

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Conseil d'administration du 17 février 2023.



I.1. PRÉSENTATION DE NAVAL GROUP

I.1.1. ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE

Actionnariat

Naval Group (la « société ») est une société anonyme de droit français dont le capital est détenu, au 31 décembre 2022, à hauteur de 62,25 % par l'État, de 35 % par la société Thales, de 1,82 % par les collaborateurs et anciens collaborateurs de la société et de ses filiales via le Fonds commun de placement d'entreprise Actionnariat Naval Group (FCPE Actionnariat Naval Group), et de 0,92 % par la société Naval Group Actionnariat (détenue indirectement à 100 % par Naval Group – Autocontrôle).

Actions de préférence de catégorie A

À la suite du paiement le 16 mai 2022 en faveur de l'État d'un dividende prioritaire de 18 790 050 euros, conformément à la décision de l'Assemblée générale de la société du 18 mars 2022, le montant maximal que l'État pouvait recevoir à titre de dividende prioritaire à raison de ses 300 actions de préférence de catégorie « A » a été atteint. En conséquence, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 6 juillet 2022, a constaté la conversion automatique des 300 actions de catégorie « A » détenues par l'État en actions ordinaires de la société, à raison d'une action de préférence de catégorie A pour une action ordinaire.

Actions d'autocontrôle

Au titre de l'année 2022, 53 833 actions ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée à ces derniers.

Au 31 décembre 2022, Naval Group Actionnariat possède 520 081 actions propres acquises dans le cadre des opérations suivantes : ORS 1, ORS 2, Plans d'actionnariat collectif 2019 et 2022.

Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration délibère sur les grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques conformément à l'intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la société.

Il est garant des intérêts de ses principales parties prenantes que sont les actionnaires, les collaborateurs et les clients.

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration de la société sont prévues à la fois par les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes, les dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (ci-après l'« ordonnance »), les dispositions de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public (ci-après la « loi de Démocratisation ») pour ce qui concerne l'élection et le statut des administrateurs représentant les salariés, les statuts de la société et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration de la société est composé de 18 membres.

Représentant de l'État au Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article 4 de l'ordonnance, l'État désigne un représentant au Conseil d'administration de la société. Vincent Le Biez a été renouvelé en cette qualité par arrêté du ministre de l'Économie et des Finances du 24 mars 2020.

Administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires

Lors de sa réunion du 24 mars 2020, l'Assemblée générale des actionnaires a pris la décision, d'une part, de mettre en place un renouvellement par roulement des administrateurs et, d'autre part, de procéder au renouvellement ou à la nomination des 11 administrateurs suivants :

- nomination pour une durée de cinq ans de Valérie Champagne, Geneviève Mouillerat, Guenaëlle Penin de la Raudière, Pierre-Éric Pommellet et François Geleznikoff ;
- renouvellement pour une durée de deux ans des mandats d'Éveline Spina, Nathalie Ravilly, Bernard Rétat, Jacques Hardelay, Patrice Caine et Pascal Bouchiat.

Lors de sa réunion du 18 mars 2022, l'Assemblée générale a renouvelé les mandats d'administrateurs d'Éveline Spina, Nathalie Ravilly, Bernard Rétat, Jacques Hardelay, Patrice Caine et Pascal Bouchiat, pour une durée de cinq ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée, en 2027, à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

À la suite de la démission d'Éveline Spina de son mandat d'administratrice à effet au 1^{er} novembre 2022, le Conseil d'administration, sur proposition de l'État, a coopté Monique Legrand-Larroche en qualité d'administratrice pour la durée restant à courir du mandat d'Éveline Spina, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée, en 2027, à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026. Cette nomination sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, conformément à l'article L. 225-24 du Code de commerce.

La qualification d'administratrices indépendantes de Geneviève Mouillerat et Guenaëlle Penin de la Raudière a été confirmée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 15 décembre 2022, conformément à l'article 1.2 du règlement intérieur du Conseil d'administration.

Administrateurs élus par les salariés

Conformément aux dispositions de l'article 7 de l'ordonnance, les représentants des salariés représentent le tiers des membres du Conseil d'administration. Ils sont donc au nombre de six. Ils demeurent élus par les salariés dans les conditions fixées par le chapitre II du titre II de la loi de Démocratisation conformément aux dispositions de l'article 8 de l'ordonnance.

Leurs mandats des administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration de la société ont pris effet le 19 décembre 2019 pour une durée de cinq années conformément aux dispositions des statuts de la société.

Laurent Chagnas, administrateur salarié, a quitté la société le 30 juin 2022 ; en conséquence, son mandat de représentant des salariés au Conseil d'administration de la société a pris fin de plein droit le 1^{er} juillet 2022. Conformément à la loi de Démocratisation, Laurent Elie, candidat venant immédiatement après le dernier candidat élu sur la liste, remplace Laurent Chagnas pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier.

Depuis le 1^{er} juillet 2022, les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration sont les suivants :

- Olivier Menard ;
- Laurent Elie ;
- Béatrice Unia ;
- Yvon Velly ;
- Tony Lecorps ;
- Didier Chavrier.

En outre, en vertu des dispositions légales et réglementaires applicables à la société, Philippe Kearney (qui a remplacé Jacques Paultre de Lamotte à compter du 1^{er} novembre 2022), contrôleur général économique et financier, chef de la mission Espace et Industries d'armement de la mission de contrôle général économique et financier de l'État, Nicolas Chapon (qui a remplacé Anne-Chantal Le Noan à compter du 1^{er} août 2022), contrôleur général des armées et commissaire du gouvernement auprès de la société, Laurent Bailloux (qui a remplacé Stevan Le Ruyet à compter du 10 novembre 2022), secrétaire du Comité social et économique central (CSEC), et Paul Teboul, censeur assistant, sans voix délibérative, aux séances du Conseil d'administration.

Le secrétariat du Conseil d'administration est exercé par Fériel Redjouani depuis le 16 octobre 2020.

Direction générale

Conformément à la décision adoptée par le Conseil d'administration de la société le 2 juin 2003, le Président du Conseil d'administration assume la Direction générale de la société et porte en conséquence le titre de Président-Directeur général.

Pierre Éric Pommellet a été nommé en qualité de Président-Directeur général de la société par décret du Président de la République en date du 31 mars 2020.

Gouvernance

La gouvernance d'entreprise désigne le système formé par l'ensemble des règles et pratiques, des comportements et des institutions qui déterminent la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée. La gouvernance de Naval Group s'organise autour d'un Conseil d'administration et d'un Comité exécutif.

Le Comité exécutif, qui se réunit bimensuellement et autant que de besoin, définit les objectifs du groupe et statue sur tous les sujets ayant un impact majeur sur la stratégie, le fonctionnement et les activités commerciales et opérationnelles du groupe. Il est composé de 14 membres au 31 décembre 2022. Outre le Président-Directeur général, les autres membres sont les suivants : directeur général adjoint Finance, directrice Développement, Secrétaire générale, directeur des Services, directeur des Programmes, directeur des Opérations et de la Performance, directeur de l'Industrie, directeur du programme *Australian Future Submarine* (AFS), directeur Technique et Innovation, directrice des Ressources humaines, directeur de la Stratégie, des Partenariats et des Affaires institutionnelles, directrice de la Communication et chargé de mission auprès du Président-Directeur général.

La société a mis en place un nouveau modèle d'entreprise le 1^{er} janvier 2023. Dans ce cadre, le Comité exécutif est désormais composé des 14 membres suivants : Président-Directeur général, directeur général adjoint Finance, Secrétaire générale, directeur Sous-marins, directeur Bâtiments de surface, directeur des Services, directeur Systèmes, Équipements et Propulsion, directrice Drones, Systèmes autonomes et Armes sous-marines, directrice Ventes et Marketing, directeur des Opérations et de la Performance, directeur Technique, directrice des Ressources humaines, directeur de la Stratégie, des Partenariats et des Affaires institutionnelles, et directrice de la Communication.

Opérations d'actionnariat collectif et LTIP

Dans le cadre du plan d'actionnariat collectif mis en place par le Conseil d'administration en 2019, 157 867 actions de la société, qui ont été préalablement transférées par Naval Group Actionnariat à la société dans le cadre d'une dation en paiement, ont été acquises par les bénéficiaires du plan qui les ont immédiatement apportées au compartiment 2019 du FCPE Actions Naval Group créé à cet effet.

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Dans le cadre du plan d'actionnariat collectif mis en place par le Conseil d'administration en 2021, 193 351 actions de la société, qui ont été préalablement transférées par Naval Group Actionnariat à la société dans le cadre d'une dation en paiement, ont été acquises par le FCPE Actionnariat Naval Group le 23 juin 2022 pour le compte des bénéficiaires du plan.

L'Assemblée générale du 15 mars 2018 a autorisé le Conseil d'administration à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, un maximum de 112 098 actions existantes de la société au profit des membres du personnel salarié de la société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration a décidé de faire usage à deux reprises de l'autorisation susvisée en procédant, dans le cadre de deux plans d'attribution gratuite d'actions (« LTIP »), à l'attribution gratuite d'actions soumises à des conditions de présence et de performance au profit de certains collaborateurs de la société dont la rétention est un facteur clef pour la réalisation du plan moyen terme (PMT) de cette dernière.

Dans le cadre de ces deux LTIP, le Conseil d'administration a attribué un nombre total de 106 351 actions gratuites, réparties comme suit entre les deux LTIP :

- 37 366 droits à actions gratuites au profit de 40 collaborateurs dans le cadre du premier LTIP mis en place en 2018 ;
- 68 985 droits à actions gratuites au profit de 80 collaborateurs dans le cadre du second LTIP mis en place en 2019.

L'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires de ces deux LTIP ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de quatre ans, sous réserve du respect des conditions de présence et de performance prévues par les règlements applicables à chacun de ces LTIP et dont les termes ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors des séances en date du 28 février 2018 et du 20 février 2019.

À l'issue de l'arrêté des comptes clos le 31 décembre 2021, l'un des critères fixés par le règlement du LTIP mis en place en 2018 n'a pas été atteint, aussi aucune action n'est attribuée aux bénéficiaires de ce plan.

Lors de sa réunion du 17 février 2023, le Conseil d'administration a constaté (i) l'atteinte des conditions de performance prévues par le règlement du LTIP 2019 et en conséquence (ii) l'attribution définitive le 20 février 2023 et la remise par la société aux bénéficiaires de ce plan répondant aux conditions de présence définies par ledit règlement, d'actions ordinaires existantes détenues par la société.

I.1.2. ACTIVITÉS

Acteur international du naval de défense et héritier du savoir-faire naval français, Naval Group est partenaire des États dans la maîtrise de leur souveraineté maritime.

Naval Group développe des solutions innovantes pour répondre aux besoins de ses clients. Présent sur la totalité du cycle de vie des navires, il conçoit, réalise, intègre, maintient en service et modernise des sous-marins et des bâtiments de surface, ainsi que leurs systèmes et leurs équipements, jusqu'au

démantèlement. Il fournit également des services pour les chantiers et bases navals.

Industriel de haute technologie, il s'appuie sur ses expertises exceptionnelles, ses moyens de conception et de production uniques, et sa capacité à monter des partenariats stratégiques, notamment dans le cadre de transferts de technologie.

Attentif aux enjeux de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), Naval Group est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.

Savoir-faire du groupe

Le groupe capitalise un savoir-faire exceptionnel selon cinq axes majeurs :

- sa maîtrise de grands programmes très complexes ;
- son expertise technique des systèmes navals sur l'ensemble de leur cycle de vie ;
- le développement et l'intégration des systèmes de combat navals antiaériens, de surface ou sous-marins, ainsi que des drones, systèmes autonomes et armes sous-marines, qui représentent une part significative de la valeur ajoutée d'un bâtiment armé moderne ;
- son rôle d'intégrateur et de soutien des bâtiments nucléaires, tant pour l'intégration dans les navires des appareils propulsifs nucléaires et des armes que pour le suivi en service, la maintenance et la gestion des infrastructures ;
- son innovation continue au service de la supériorité technologique des clients.

Produits de haute technologie

L'une des grandes forces de Naval Group est sa capacité à mettre sur le marché des produits innovants parmi les plus complexes au monde, comme les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE) de type *Le Terrible*. Toutes les études menées sur ce sujet montrent qu'un objet industriel de cette nature est un des plus complexes au monde, aucun autre produit ne nécessitant la maîtrise d'autant de domaines technologiques associés à la gestion d'une multiplicité d'acteurs et d'entreprises sous-traitantes.

Depuis sa création, le groupe s'est fixé comme objectif principal de proposer des produits de haute technologie :

- 1624 : naissance des *Flottes du Levant* et du *Ponant* ;
- 1858 : mise sur cale de *La Gloire*, première frégate cuirassée et à vapeur du monde ;
- 1899 : lancement du *Narval*, ancêtre des sous-marins modernes ;
- 1967 : lancement du *Redoutable*, premier SNLE ;
- 1980 : conception de la frégate furtive *La Fayette*, dont le nouveau design va inspirer toutes les marines du monde ;
- 2000 : admission en service du porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- 2006 : livraison du premier porte-hélicoptères amphibie (PHA) de type Mistral, nouveau concept de navire permettant d'assurer un large éventail de missions civiles, militaires et humanitaires ;
- 2007 : découpe de la première tôle de la frégate multimissions (FREMM) *Aquitaine* ;
- 2008 : lancement du SNLE *Le Terrible* équipé des missiles nucléaires M51 ;

- 2011 : le patrouilleur hauturier (OPV, pour *offshore patrol vessel*) *L'Adroit*, patrouilleur hauturier destiné à des missions de sauvegarde maritime, est mis à la disposition de la Marine nationale ;
- 2012 : livraison du PHA *Dixmude* à la Marine nationale ;
- 2013 : la FREMM *Aquitaine* réussit le premier tir Aster ;
- 2014 : livraison de la FREMM *Mohammed VI* à la marine marocaine ;
- 2015 : livraison de la FREMM *Tahya Misr* à la marine égyptienne ; la FREMM *Aquitaine* réussit le premier tir d'un missile de croisière naval ;
- 2018 : Naval Group réalise la refonte à mi-vie du porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- 2019 : Naval Group et Fincantieri signent l'accord de *joint-venture* qui aboutira en janvier 2020 à la création de Naviris, une société commune détenue à 50/50 par les deux sociétés, qui conduira des projets binationaux et des projets exports ;
- 2020 : Le Président de la République annonce le lancement des études du futur porte-avions à propulsion nucléaire. Le choix du Président de la République constitue un soutien majeur à la base industrielle et technologique de défense (BITD) française et à l'industrie nucléaire, et notamment à Naval Group ;
- 2021 : Florence Parly, ministre des Armées, annonce le lancement de la réalisation du programme de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de troisième génération (SNLE 3G) destiné à la Marine nationale ;
- 2022 : la première frégate de défense et d'intervention (FDI) commandée par la Direction générale de l'armement (DGA) et destinée à la Marine nationale, l'*Amiral Ronarc'h*, est mise à flot à Lorient.

Produits spécifiques

En réponse aux besoins spécifiques de ses clients et prospects, le groupe propose ainsi :

- des SNLE, qui assurent la permanence à la mer de la France sans discontinuité depuis 50 ans ;
- des sous-marins nucléaires d'attaque SNA Barracuda, destinés à fournir à la Marine nationale un outil de défense à la pointe de la technologie ;
- des sous-marins conventionnels de la gamme Scorpène®, dont 14 exemplaires ont déjà été commercialisés dans le monde (Chili, Malaisie, Inde, Brésil) ;
- des systèmes navals de surface tels que le porte-avions *Charles de Gaulle*, les FREMM, les PHA de type Mistral, la gamme Gowind®, les systèmes de guerre des mines ou encore les drones ;
- des services incluant la réalisation d'infrastructures de production et d'entretien des navires, la maintenance avec garantie de disponibilité, la modernisation et le soutien des navires armés ;
- des armes sous-marines comme les torpilles légères MU90, les torpilles lourdes F21 et les systèmes de protection anti-torpilles *Contralto*® ;
- des simulateurs destinés à la formation et à l'entraînement des équipages des marines.

I.1.3. ORGANISATION

Le 6 juillet 2022, le Conseil d'administration de Naval Group a approuvé le plan stratégique du groupe (PST) 2022-2031. Il confirme les piliers de développement sur lesquels repose notre stratégie de croissance : la France, l'international et l'innovation. Dans ce cadre, un projet d'évolution de l'organisation du groupe proposé par le Comité exécutif pour réussir nos programmes en cours et à venir, atteindre notre ambition de développement et mieux satisfaire nos clients a été présenté.

Le projet d'évolution de l'organisation du groupe, visant une organisation intégrée, matricielle et orientée clients a fait l'objet de travaux menés par des groupes de travail ainsi que d'un processus d'information-consultation des partenaires sociaux qui s'est achevé le 14 décembre 2022. L'organisation mise en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2023 se compose ainsi de cinq directions produits et services, trois directions opérationnelles et cinq directions fonctionnelles.

I.1.4. PROGRAMME DE TRANSFORMATION

Naval Group a lancé en octobre 2020 le programme de transformation Naval 2025, qui fixe l'ambition du groupe à cinq ans pour atteindre le niveau d'exigence attendu par ses clients : être la référence du naval et des systèmes de défense dans tous nos domaines, notamment en termes de santé, de sécurité au travail et d'environnement, et de qualité d'exécution.

Naval 2025 s'appuie sur quatre piliers : la croissance, la performance, l'innovation et les talents.

I.2. SITUATION DU GROUPE DURANT L'EXERCICE 2022

I.2.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les comptes consolidés et sociaux de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 17 février 2023 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 17 mars 2023.

L'exercice 2022 a été marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de 5 milliards de prises de commandes ;
- un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment l'admission au service actif du SNA *Suffren* dans le cadre du programme Barracuda, la mise à flot de la première FDI au profit de la Marine nationale ou encore l'acceptation du sous-marin *Riachuelo* par la marine brésilienne ;
- la clôture du programme AFS avec un accord entre Naval Group et le Commonwealth of Australia (CoA).

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

I.2.2. RÉSULTATS DU GROUPE NAVAL GROUP ET SITUATION FINANCIÈRE

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 4,4 milliards d'euros pour l'exercice 2022, en augmentation de 7,4 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2021.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international représente 36,9 %.

Carnet de commandes

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice se sont élevées à 5,8 milliards d'euros, avec un *book-to-bill* à 1,32.

Au 31 décembre 2022, le carnet de commandes du groupe s'élève à 15,3 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 25,8 % en 2023, 23,6 % en 2024, 21,1 % en 2025, 17,3 % en 2026 et 12,2 % au-delà.

Résultats

Le résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'évaluation s'affiche à 419,2 millions d'euros (9,6 % du chiffre d'affaires), à comparer à 271,4 millions d'euros (6,7 % du chiffre d'affaires) en 2021. Le résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence est de 426,7 millions d'euros ; il était de 293,7 millions d'euros en 2021.

Le résultat financier fait ressortir un gain de 8,5 millions d'euros, à comparer à une perte de (4,3) millions d'euros en 2021.

La charge d'impôt consolidé s'élève à (96,4) millions d'euros composée de l'impôt courant pour (108,4) millions d'euros et d'une variation positive d'impôt différé de 11,9 millions d'euros.

Le résultat net des actifs destinés à être cédés, par l'application de la norme IFRS 5, est positif de 0,5 million d'euros.

Le résultat net bénéficiaire de l'exercice s'établit ainsi à 339,3 millions d'euros.

Situation financière et évolution de la trésorerie

La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17 des comptes consolidés s'élève à 1 623,7 millions d'euros au 31 décembre 2022 (1 498,3 millions d'euros au 31 décembre 2021) et se décompose comme suit :

	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placements non courants	395,2	200,0
Titres de placements courants	10,0	165,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 218,5	1 133,3
TOTAL	1 623,7	1 498,3

I.2.3. ACTIVITÉS DE NAVAL GROUP

Activités industrielles et commerciales

L'année 2022 a été marquée par un accroissement de l'activité sur l'ensemble des sites industriels, et notamment des activités d'intégration à Lorient et à Cherbourg.

Les jalons emblématiques de l'année ont été franchis : livraison de la FREMM *Lorraine*, mise à flot définitive de la première FDI *Amiral Ronarc'h*, première sortie à la mer du SNA *Duguay-Trouin*, second de la série Barracuda.

La commande des FDI pour la Grèce (FDI HN) a été notifiée en début d'année, les principaux contrats d'achats ont été passés, et les premiers blocs de la FDI HN n° 1 (ex-FDI France n° 2) ont été mis sur cale.

En ce qui concerne les offres, l'activité a été très soutenue tant sur les bâtiments de surface (corvettes Gowind® pour la Grèce) que sur les sous-marins export. Les dossiers de coûts du porte-avions de nouvelle génération (PA-Ng) et du SNLE 3G dus au titre des marchés en cours ont par ailleurs été mis à jour et transmis à la DGA.

Les sites voient leur nombre d'accidents avec arrêts diminuer par rapport à 2021, et le taux de gravité reste stable à un niveau bas depuis quatre ans (TG = 0,14).

En matière de qualité, les résultats restent en amélioration avec notamment une baisse des accidents qualité.

Les sites industriels se préparent à la réalisation du contrat SNLE 3G avec la réalisation des premiers travaux d'extension à Cherbourg pour les travaux coque et à Nantes-Indret pour l'usinage.

Les projets d'amélioration des processus outillés se poursuivent avec le déploiement effectif de 3DEXpérience sur le programme SNLE 3G et de l'outil de gestion de production Flux industriels référentiel articles (FIRA) à Cherbourg. Les projets de digitalisation (réalité augmentée, scan en 3D, digitalisation des enregistrements qualité, etc.) sont progressivement déployés sur l'ensemble des sites.

Du point de vue des ressources humaines, l'accent a été mis sur le rééquilibrage entre ressources internes et sous-traitance sur les métiers de l'intégration navire avec le recrutement de nombreux collaborateurs sur les sites de Lorient et de Cherbourg. Cet effort doit se poursuivre jusqu'au premier trimestre 2023. L'autre enjeu de 2023 réside dans l'équilibrage de la charge d'ingénierie entre les différents sites.

Activité sous-marins

SNLE 3G

Les études de développement se sont poursuivies dans le cadre du premier marché subséquent de la phase de développement et de réalisation du SNLE 3G. L'année 2022 a notamment été marquée par la fin du cycle des *System Functional Review* (SFR) et le lancement des études de conception générale.

Les approvisionnements long-délai du premier sous-marin (notamment ébauches de la chaufferie et pièces forgées de la coque résistante) se sont également poursuivis.

Enfin, les travaux de modernisation des moyens industriels, permettant d'accueillir les futurs moyens de production spécifiques, ont avancé au cours de l'année avec la construction du bâtiment d'accueil du futur complexe vertical (pour la chaufferie nucléaire) à Nantes-Indret et la poursuite des travaux de l'extension de la nef G de Legris à Cherbourg.

SNA Barracuda

Suffren (sous-marin n° 1) : la Marine nationale et la DGA ont prononcé l'admission au service actif du *Suffren* le 1^{er} juin 2022.

Duguay-Trouin (sous-marin n° 2) : les équipes de Naval Group et de TechnicAtome ont réalisé la première divergence du réacteur nucléaire du *Duguay-Trouin* le 30 septembre sur le site Naval Group de Cherbourg. L'intégration du navire s'est poursuivie durant toute l'année, marquée également par la première mise en eau et les premiers essais du système de combat sur le dispositif de mise à l'eau. Le navire sera livré à la Marine nationale en 2023.

Tourville (sous-marin n° 3) : la dernière jonction de coque a été achevée en juin ; la coque est ainsi entièrement reconstituée et le massif a été posé. De même, la pose du module pompe hélice a été achevée : ainsi, le *Tourville* arbore sa silhouette définitive. Concernant la chaufferie, l'épreuve hydraulique de résistance du circuit primaire a été réalisée et validée le 19 octobre. Plus de 60 % des installations ont été transférées vers TechnicAtome, ce qui permettra le démarrage des essais globaux au cours du premier semestre 2023, avant le transfert sur le dispositif de mise à l'eau prévu à l'été où les travaux d'intégration se poursuivront.

De Grasse (sous-marin n° 4) : le module appareil moteur a été transféré du site de Nantes-Indret vers le site de Cherbourg le 10 octobre, en vue de son embarquement. Le poste central navigation opération (PCNO) a été embarqué en octobre, et les tranches avant et milieu ont été transférées à côté du *Tourville*, en vue notamment du démarrage de la phase propre du compartiment chaufferie prévue au cours de l'année 2023.

Rubis (sous-marin n° 5) : les travaux de coque se sont poursuivis, la cuve et le pressuriseur ont été embarqués sur le module piscine ensemble réacteur, en cours d'intégration sur le site de Nantes-Indret. La livraison de ce module est prévue au cours du premier semestre 2023.

Casabianca (sous-marin n° 6) : la piscine a été livrée sur le site de Nantes-Indret en août, permettant le montage du module piscine ensemble réacteur. Les travaux sur les composants nucléaires se poursuivent, ainsi que la fabrication des tronçons de coque.

De nombreux chantiers visant l'amélioration de la performance industrielle ont été lancés ou sont en cours sur les sites de Cherbourg et Nantes-Indret (amélioration des flux de montage en chaudronnerie, gestion des stocks, optimisation des échafaudages, etc.)

Sur le plan commercial, l'année 2022 a été marquée par de nombreuses discussions concernant la réalisation de prestations complémentaires sur le périmètre navire armé et sur la chaufferie, et des bons de commande et ordres de services ont été notifiés. Par ailleurs, les discussions avec la DGA sur les futures évolutions capacitaires se poursuivent.

Sous-marins pour la marine brésilienne (Prosub)

SBR : conception et réalisation en transfert de technologie de quatre Scorpène®.

Le *Riachuelo*, premier des quatre sous-marins Scorpène® du programme Prosub, a été mis en service par la marine brésilienne le 1^{er} septembre 2022.

L'*Humaitá*, second sous-marin de la série, a été mis à l'eau à la fin du mois d'août. Il poursuit actuellement sa campagne d'essais à quai et en mer. Sa livraison à la marine brésilienne est prévue au second semestre 2023.

SCPN : assistance pour la conception de la partie non nucléaire du premier sous-marin à propulsion nucléaire brésilien.

L'exécution de l'avenant *Initial Phase of Detailed Design* est terminée. La phase de développement réalisation a débuté au mois d'août pour une durée de deux ans et demi. Des discussions sont actuellement menées avec le client pour définir le cadre des livraisons de matériels qui seront réalisées par Naval Group pour la construction du SCPN.

Sous-marins pour la marine indienne (P75)

Le *Vagsheer*, dernier des six sous-marins P75 de classe Scorpène®, a été mis à l'eau en Inde. Le *Vagsheer* a été entièrement construit par le chantier naval indien Mazagon Dock Shipbuilders Ltd (MDL) grâce à un transfert de technologie de Naval Group.

Le *Vagir*, cinquième sous-marin de la série, a été livré à la marine indienne en décembre 2022.

Programme AFS

À la suite de la résiliation pour convenance du *Strategic Partnering Agreement* (SPA) par le Commonwealth of Australia le 16 septembre 2021, le programme AFS est entré dans une phase d'arrêt programmé dite de *Transition Out*.

Naval Group a ainsi poursuivi tout au long de l'année 2022 ses efforts pour honorer ses dernières obligations envers le client, repositionner les personnes impliquées sur le programme, clôturer les contrats avec ses sous-traitants et fournisseurs français et australiens, et encadrer la fin des activités de Naval Group Australia.

Le 7 juin 2022, le CoA, Naval Group et Naval Group Australia ont signé un accord transactionnel mettant un terme définitif au programme de futur sous-marin australien.

À la fin d'année 2022, toutes les obligations contractuelles au titre du *Transition Out Plan* ainsi que de l'accord global ont été honorées. Le CoA a confirmé formellement par courrier en date du 29 novembre 2022 que Naval Group avait rempli ses obligations au titre du *Transition Out Plan*.

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

La filiale Naval Group Australia est aujourd'hui mise en sommeil.

Le processus de repositionnement des personnels de Naval Group concernés par l'arrêt du programme est terminé et l'entité AFS en tant que telle disparaît au 1^{er} janvier 2023 dans le cadre de la nouvelle organisation du groupe.

Activité bâtiments de surface

FREMM

Le programme FREMM comporte six frégates anti-sous-marines (ASM) et deux frégates multimissions à capacités de défense aérienne renforcées (FREMM DA).

La *Lorraine*, seconde des deux FREMM DA, et dernière de la série des huit FREMM destinée à la Marine nationale a été réceptionnée par l'organisation conjointe de coopération en matière d'armement (Occar) le 16 novembre 2022 à Toulon conformément au contrat. Cette FREMM DA vient compléter les capacités anti-aériennes de la Marine nationale aux côtés des frégates Horizon notamment dans leurs missions de protection du groupe aéronaval.

FDI FR

L'accord-cadre du contrat FDI, signé le 20 avril 2017, prévoit le développement, la réalisation et la livraison à la Marine nationale de cinq frégates numériques de premier rang de la gamme 4 000 tonnes d'ici à 2029. Les deux premiers marchés subséquents, respectivement notifiés en 2017 et 2021, couvrent le développement ainsi que la réalisation des trois premiers bâtiments.

L'année 2022 a été marquée par l'assemblage de l'ensemble des éléments de coque pré-armés de la première frégate. Ainsi, le 9 novembre 2022, l'*Amiral Ronarc'h*, première FDI destinée à la Marine nationale a été mise à flot avec succès à Lorient.

En parallèle de la réalisation de la coque, les premiers essais du système de combat ont pu être déroulés à terre à bord du *Panoramic Sensors and Intelligence Module* (PSIM), la nouvelle mature intégrée innovante du programme FDI. Ce PSIM a été installé à bord de la première FDI le lendemain de sa mise à flot le 10 novembre 2022.

FDI HN

Le 24 mars 2022, la Grèce a signé les contrats pour la réalisation de trois FDI plus une en option, et leur maintien en condition opérationnelle (MCO). Deux FDI HN seront livrées en 2025 et la troisième en 2026.

Le 30 juin 2022, Naval Group a réuni ses partenaires industriels grecs à l'ambassade de France à Athènes pour signer des contrats et accords de coopération clefs dans le cadre de son plan de coopération avec l'industrie grecque pour la construction des FDI destinées à la marine grecque.

L'année 2022 a été marquée par le franchissement nominal de plusieurs jalons importants : le *first block in dry dock* de la première FDI HN le 25 octobre ainsi que la cérémonie du début d'usinage de la deuxième FDI HN qui s'est tenue à Lorient en juillet.

PA-Ng

Lors de la 28^e édition du salon mondial du naval de défense Euronaval, le design du PA-Ng a été dévoilé au grand public. Mis en service en 2038, le navire mesurera 310 mètres de long et pèsera 75 000 tonnes, ce qui en fera le plus grand bateau de guerre d'Europe.

La revue intermédiaire du marché avant-projet sommaire confirme l'atteinte des principales performances d'ensemble spécifiées.

La notification de la phase avant-projet détaillé (APD) du programme est attendue début 2023.

Programme Mine Counter Measure Vessels (rMCM)

Le programme de réalisation au profit des marines belge et néerlandaise des 12 chasseurs de mines équipés de leurs drones a poursuivi cette année ses activités d'ingénierie marquées par le passage du jalon de *Critical Design Review* (CDR) du navire armé en novembre.

Destiné à la Marine royale néerlandaise, le deuxième des 12 navires de lutte contre les mines du programme belgo-néerlandais rMCM, le *Vlissingen*, a été mis sur cale à Lanester en juin.

Gowind® Égypte

En février 2022, la livraison de la corvette *Al Moez*, troisième Gowind® égyptienne, a marqué un nouveau grand succès pour le programme cette année.

La quatrième et dernière unité, la corvette *Alismaïlia* a été transférée à la marine égyptienne sur la base navale d'Alexandrie le 13 septembre 2022. Les équipes de Naval Group restent mobilisées auprès du client pour l'accompagner jusqu'à l'entrée en service opérationnel du navire.

Gowind® Émirats arabes unis (EAU)

L'année 2022 a été marquée par le changement de configuration du *Surface to Air Missile* avec le passage au VL MICA.

La seconde des deux corvettes Gowind® commandées par les Émirats arabes unis à Naval Group, *Al Emarat*, a été mise à flot le 13 mai, marquant un jalon majeur pour le site de Lorient.

Bani Yas, la première corvette, avait été mise à flot en décembre 2021. Les essais à quai se poursuivent pour une première sortie à la mer attendue au cours du premier trimestre 2023.

Les mâtères uniques PSIM sont embarquées sur les deux corvettes. Le PSIM représente un concentré du savoir-faire de Naval Group dans le domaine des systèmes : il s'agit d'un ensemble modulaire, autonome et hautement technologique, assurant une couverture à 360°. Il comporte des senseurs, le système de combat SETIS – une garantie de hautes performances dans tous les domaines de lutte – ainsi que les postes de communication et d'opérations du navire.

Gowind® Malaisie

Si les six navires du programme Gowind® Malaisie sont construits par le chantier malaisien Boustead Naval Shipyard (BNS) sous l'autorité de conception de Naval Group, leur *Combat*

Management System (CMS) est entièrement réalisé par les équipes de la direction Systèmes de mission et de combat (SMC) sur les sites de Naval Group d'Ollioules et de Bagneux. Les études de *Detailed Design* de responsabilité Naval Group ont été terminées début 2019.

La construction des navires par BNS a été ralentie depuis 2020 principalement du fait de la situation économique de celui-ci et de la crise sanitaire.

Des signes encourageants venant de BNS permettent d'espérer une reprise nominale du programme courant 2023.

Programme Flotte logistique (Flotlog)

Le 29 avril 2022, le premier des quatre bâtiments ravitailleurs de forces (BRF) du programme Flotlog, destiné à la Marine nationale, le *Jacques Chevallier*, a été mis à l'eau à Saint-Nazaire. Naval Group conçoit et fournit les systèmes militaires de la plateforme ainsi que le système de combat. Il a réalisé sa première sortie à la mer le 20 décembre 2022.

OPV Argentine

Le 13 avril, le quatrième et dernier patrouilleur hauturier argentin de type OPV 87, l'ARA *Contraalmirante Cordero*, a été livré à la marine argentine par les équipes de Naval Group et de Kership, société commune de Piriou et de Naval Group. La cérémonie de livraison et de prise de commandement du dernier navire de la série marque l'achèvement d'un programme réussi.

Patrouilleurs océaniques (PO)

Naval Group, concepteur du navire, a franchi avec succès la revue de conception préliminaire le 5 octobre 2022.

Patrouilleurs sénégalais (OPV58S)

Le système de combat (CMS Polaris) du premier des trois OPV 58 pour la marine sénégalaise a été livré à Kership. La première sortie à la mer du navire a eu lieu le 8 décembre 2022.

Activité de services

En 2022, l'activité commerciale a été principalement marquée par :

- la notification d'avenants pour les interruptions pour entretien et réparation (IPER) des SNLE *Le Terrible* et *Le Vigilant*, et de contrats de modernisation des SNLE de deuxième génération ;
- la notification d'un contrat de support à la marine saoudienne (assistance technique, pièces de rechange) ;
- la notification à l'international d'un contrat de modernisation de système de combat de frégates de type *La Fayette* (FLF).

Les principales réalisations opérationnelles de la période sont :

En France :

- la poursuite des travaux d'IPER du *Terrible* à Brest, avec une livraison prévue en 2023 ;
- la finalisation des travaux de réparation et la réalisation des travaux d'IPER du SNA *Perle* pour un retour au service actif du sous-marin en 2023 ;
- la réalisation de l'AT22 du porte-avions *Charles de Gaulle* à l'été 2022, avec un retour en cycle opérationnel en septembre 2022 ;

- la livraison de la frégate *La Fayette* en septembre, seconde des trois rénovations à mi-vie des FLF. Début des travaux sur la troisième frégate *L'Aconit* en février 2023 (pour une livraison attendue en novembre 2023) ;
- la poursuite du chantier de démantèlement des SNLE de première génération à Cherbourg ;
- le maintien de la posture et la très bonne disponibilité de la flotte de la Marine nationale.

À l'international :

- le démarrage du contrat de support à la marine saoudienne (assistance technique et rechanges) ;
- la réalisation de l'entretien courant des deux sous-marins malaisiens de type *Scorpène*® livrés en 2010 ;
- la réalisation de l'entretien courant de la flotte de la marine égyptienne (FREMM, *Gowind*® et PHA) ;
- à Singapour, la réalisation de travaux d'entretien plateforme pour des frégates, et la montée en puissance du centre de recherche et développement (R&D).

Par ailleurs, les équipes de la direction Services poursuivent l'effort de digitalisation de toutes leurs activités.

I.2.4. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE R&D

Les travaux en matière d'innovation visent plusieurs objectifs : garantir la supériorité technologique de nos marines clientes en cohérence avec leur ambition opérationnelle, améliorer les conditions de vie des marins, d'une part, et, d'autre part, contribuer aux objectifs du groupe en matière d'accidents du travail, de compétitivité, de tenue de nos délais de livraison, de réduction d'accident. Ces travaux sont systématiquement engagés dans une démarche volontariste écoresponsable.

2022, renforcement du pilotage de l'innovation

L'année 2022 a vu la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'innovation. Les travaux d'innovation restent structurés autour de six axes fédérateurs : *Smart Naval Force*, *Smart Ship*, *Blue Ship*, *Invulnerable Ship*, *Smart Availability*, *Smart Industry*. L'évolution porte sur la mise en place d'outils permettant de mieux capter les besoins, focaliser les efforts sur la mise à disposition des innovations au bon moment avec la bonne maturité technologique.

Les travaux engagés en 2021 d'alignement des besoins capacitaires et calendaires des programmes avec les travaux d'innovation ont été finalisés pour les six axes fédérateurs et déclinés pour 26 axes d'innovation.

2022 a été aussi une année riche en matière de développement d'innovations donnant souvent lieu à des démonstrations remarquables ou des avancées significatives, dans les domaines suivants :

- autonomie décisionnelle de drone : démonstration à la mer d'un drone D21 ;
- mise au point de procédés de fabrication additive (Titane, inconel, etc.) ;
- énergie embarquée : batterie Lithium-Ion pour sous-marin, torpille et drone, pile à hydrogène ;

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

- matériaux, en particulier les composites : coques pour drone *Unmanned Underwater Vehicle* (UUV), massif pour sous-marin ;
- aide aux opérateurs : assistance cognitive, téléopération de soudage ;
- jumeau numérique : appareil à gouverner ;
- intelligence artificielle : réalisation de *use cases* ;
- électrification, *smart grid* pour bâtiments de surface et sous-marins ;
- architecture numérique : poursuite des démonstrations, plateau intégré avec les partenaires industriels et les marins.

L'Europe, un axe indispensable pour le financement de la R&D

La part des études de R&D autofinancée par Naval Group pour le naval de défense incluse dans les frais de R&D s'est élevée en 2022 à près de 95 millions d'euros. À l'instar des années antérieures, la recherche de financements complémentaires est nécessaire. En 2022, des contrats, principalement avec la DGA mais aussi auprès des régions, sont venus compléter notre autofinancement et contribuer à la réalisation de notre plan stratégique technologique.

Toutefois, l'année 2022 montre que les efforts consacrés depuis quelques années à la recherche de financements européens portent remarquablement leurs fruits. Sur les 15 projets soumis l'an dernier, Naval Group a été lauréat, en 2022, de huit projets du Fonds européen de Défense (FED). Cette année, ce n'est pas moins de 13 projets européens (huit de défense et cinq civils) qui ont été déposés.

Centre de recherche technologique de Naval Group : *Naval Research*

Naval Group a structuré et mis en œuvre ses activités de sciences et technologies (S&T) autour de neuf domaines scientifiques : humains et systèmes, systèmes numériques, traitement des données, matériaux et structures, ondes et matières, mécanique des fluides, énergie, modèles numériques d'ensemble et écoconception.

Grâce à ces domaines transverses conçus pour irriguer nos axes fédérateurs avec les bonnes innovations scientifiques au bon moment, nous pouvons travailler à renforcer durablement nos liens avec les écosystèmes académiques et scientifiques, en France et à l'international, ce qui constitue un levier essentiel pour maintenir la supériorité technologique de notre groupe.

Naval Group continue à développer son centre d'excellence scientifique *Naval Research*, composé de trois centres d'expertises autour des matériaux, de l'énergie et du traitement des données, qui mutualisent et partagent, au bénéfice de toutes les entités de Naval Group, les compétences clés pour le support de ses clients et ses produits.

Les partenariats scientifiques sont un levier essentiel pour maintenir Naval Group à un haut niveau d'innovation technologique. Pour répondre à cet enjeu de préparation de l'avenir et renforcer durablement ses liens de collaboration avec le monde scientifique, *Naval Research* s'entoure d'un écosystème de compétences. Cette démarche globale est structurée autour de coopérations scientifiques ambitieuses et pluridisciplinaires

qui aboutissent à des accords-cadres, des laboratoires communs et des chaires académiques ou industrielles, avec entre autres l'École navale, l'ESM de Saint-Cyr, l'ENSTA Paris et Bretagne, le CNRS et INRIA.

Accélération de l'innovation

En 2022, les équipes ont poursuivi leurs efforts pour :

- animer la démarche d'innovation de rupture de Naval Group, notamment en identifiant et supprimant les risques des innovations de rupture cohérentes avec notre stratégie et susceptibles d'améliorer l'avantage concurrentiel de Naval Group ;
- contribuer à l'accélération de l'innovation et la diffusion d'une culture de l'innovation reposant sur le développement de la transversalité, de l'intelligence collective et du soutien de chaque collaborateur pour exprimer ses idées d'innovation et les mettre en œuvre ;
- mettre au service de l'ensemble du groupe (collaborateurs, programmes, métiers) un ensemble de dispositifs d'innovation internes et externes.

De nombreuses actions ont été également engagées pour progresser, notamment, s'agissant des quatre piliers suivants :

- la culture entrepreneuriale (pragmatisme, frugalité, rapidité d'action) ;
- l'*open innovation* (via un *sourcing* en interne ou en externe) ;
- les méthodes agiles au service de la créativité et de l'innovation (sélection des méthodes les plus efficaces, mise en place de formation, etc.) ;
- une approche *customer centric* (inclusion du client/utilisateur au plus tôt dans les réflexions).

I.2.5. FILIALES ET ALLIANCES

Filiales

Activités et résultats des filiales et participations

Naval Group détient, directement ou indirectement, des participations dans les sociétés suivantes qui sont consolidées par le groupe (sauf mention contraire, elles sont détenues à 100 %).

Armaris Quater

La société Armaris Quater détient Naval Group Actionnariat.

Armaris Sixt

La société Armaris Sixt détient une participation dans la filiale égyptienne Alexandria Naval for Maintenance and Industry (une action).

Naval Group Actionnariat

Cette société est chargée d'assurer le rachat des actions Naval Group acquises par les bénéficiaires des deux offres de titres réservées aux salariés (ORS) de 2008 et 2014, et des plans d'actionnariat collectif de 2019 et 2022.

Naval Group Participations

La société Naval Group Participations est une société holding. Elle détient des participations dans plusieurs sociétés de Naval Group créées à l'étranger : Naval Group Technologie Canada Inc.

(100 %), Naval Group Arabia (100 %), Alexandria Naval for Maintenance and Industry (99,99 %), DCNS Zamil (55 %), Naval Group Pacific (100 %) et Naval Group Malaysia Sdn Bhd (non significatif).

Boustead DCNS Naval Corporation Sdn Bhd (BDNC) (détenue à 40 %)

La société BDNC est localisée en Malaisie et a principalement pour objet de fournir à la marine malaisienne la réalisation du MCO des sous-marins Scorpène®.

DCN International

La société DCN International a été créée pour assurer la vente à l'exportation des matériels et prestations réalisés par la DCN (devenue service à compétence nationale en 2000).

À la suite de l'apport par l'État à DCN le 1^{er} juin 2003 de certains biens, droits et obligations du service à compétence nationale DCN, DCN International a pour mission de gérer tous les contrats existants à la date de l'apport (hors contrats transférés à Armaris). Depuis cette date, aucune activité nouvelle n'a été entreprise par cette société.

Naval Group Far East Pte Ltd

La société Naval Group Far East Pte Ltd exerce son activité à Singapour dans le domaine de la logistique et de la maintenance de systèmes liés aux activités navales et aéronavales.

Naval Group India Pte Ltd

Naval Group India apporte son concours local à la réalisation du programme de construction des sous-marins indiens.

Défense Environnement Services (DES) (détenue à 49 %)

La société DES, société commune créée par Naval Group et Veolia Environnement Services, est un opérateur leader des services destinés au soutien de sites militaires.

Itaguaí Construções Navais SA (ICN) (détenue à 41 %)

La société ICN est localisée au Brésil et a principalement pour objet la construction de sous-marins dans ce pays, notamment dans le cadre du programme Prosub.

MO PA2

La société MO PA2 n'exerce aucune activité.

Sirehna

La société Sirehna est spécialisée dans le développement de solutions dynamiques de stabilisation, de positionnement et d'appontage pour les véhicules et drones marins, aériens et terrestres.

Naval Group Coopération

La société Naval Group Coopération est une société qui a pour objet de fournir un support externe aux équipes commerciales du groupe sur les marchés export.

Naval Group Support

La société Naval Group Support a pour objet la conception, l'étude, la mise au point, l'achat et la vente de toutes les prestations d'assistance technique de nature industrielle liées

à la fourniture de tous systèmes, logiciels et munitions utilisés dans les activités navales et aéronavales, notamment en Arabie saoudite.

Naval Group Belgium

La société Naval Group Belgium a été créée pour traduire la volonté du groupe de développer ses activités au plan international dans le domaine de la lutte contre les mines robotisées à partir de la Belgique. Cette filiale assurera ultérieurement la maîtrise d'œuvre du programme rMCM et pilotera les coopérations en matière de R&D dans le domaine de la lutte contre les mines ainsi que dans le domaine de la cybersécurité.

Alexandria Naval for Maintenance and Industry

La société Alexandria Naval for Maintenance and Industry, filiale égyptienne, a pour objet de réaliser des activités de construction neuve et de maintenance en faveur du client égyptien.

Kership (détenue à 45 %)

La société Kership, détenue avec Piriou, est une société commune active dans le domaine principalement des bâtiments faiblement armés d'une longueur inférieure ou égale à 95 mètres, conçus et réalisés principalement selon des normes civiles et destinées aux administrations militaires ou civiles.

Naval Group Malaysia Sdn Bhd

La société Naval Group Malaysia apporte son concours local à la réalisation du programme Gowind® Malaisie, participe au développement des activités du groupe en Malaisie et apporte le soutien logistique et administratif aux expatriés et missionnaires de Naval Group présents en Malaisie.

Naval Energies

Après la cession de certains actifs constituant son activité éolien flottant et le reclassement de l'ensemble de ses collaborateurs, la cessation des activités de Naval Energies se poursuit durant l'exercice 2023.

Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA

La société Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA est une filiale de droit brésilien qui participe au développement des activités du groupe au Brésil et apporte le soutien logistique et administratif aux expatriés et missionnaires de Naval Group présents au Brésil.

Projetos e Sistemas Navais SA (détenue par Naval Group BR Sistemas de Defesa LTDA à 100 %)

La société Projetos e Sistemas Navais SA (Prosin) est une société destinée à développer les activités de systèmes au Brésil dans le domaine de l'ingénierie. Son activité a été mise en sommeil.

Naval Group Australia Pty Ltd

À la suite de la clôture du programme AFS, la société Naval Group Australia Pty Ltd a été mise en sommeil.

Naviris (détenue à 50 %)

Naviris est une société commune avec Fincantieri et a pour objet de conduire des projets binationaux et des projets d'exports.

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Naval Group Pacific

La société Naval Group Pacific Ltd est une société de droit australien qui a pour objet le développement commercial et des activités de R&D en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Naval Group Arabia

La société Naval Group Arabia a pour vocation d'appliquer la vision 2030 du Royaume d'Arabie saoudite en ce qui concerne les activités navales. L'objectif est de développer la part saoudienne des activités de MCO sur les flottes Sawari en service en étant le *prime contractor* vis-à-vis du MOD sur les sujets de MCO, de coopérer avec des universités sur des sujets de recherche appliquée et de développer des compétences de construction navale.

DCNS Zamil (détenue à 55 %)

La société DCNS Zamil est une société commune avec Zamil Offshore Services Company et a pour objet de réaliser principalement des travaux de maintenance des navires militaires de la flotte de la marine saoudienne. La filiale est aujourd'hui mise en sommeil.

MO Porte-Avions (65 %)

La société MO Porte-Avions est une société commune détenue à 65 % par Naval Group et à 35 % par Chantiers de l'Atlantique. Elle a été créée afin d'assurer la direction du programme PA-Ng dans le cadre d'une coopération étroite entre ses sociétés mères et d'une maîtrise d'œuvre du navire armé qui couvre tout le cycle de conception et de fabrication du porte-avions.

Energía Marina (75 % détenue par Naval Energies)

La société Energía Marina SpA, détenue à 75 % par Naval Energies et à 25 % par Enel Green Power (Italie), dirige le *MERIC Technology Center (Marine Energy Research and Innovation Center)*, qui a pour objectif de promouvoir le développement de l'économie bleue chilienne dans les secteurs stratégiques liés à l'océan, en transformant les connaissances acquises en services technologiques et en R&D appliquée, générant de nouvelles opportunités commerciales innovantes.

TechnicAtome (20,32 %)

La société TechnicAtome est spécialisée dans la conception, la réalisation, la mise en service et le maintien en conditions opérationnelles des réacteurs nucléaires compacts.

Le détail du chiffre d'affaires et du résultat net des filiales est présenté à la note n° 2 de l'annexe aux comptes annuels de Naval Group SA.

Naval Group détient également plusieurs établissements stables ou bureaux de représentation à l'étranger dont l'activité est directement prise en compte dans son résultat. Elle possède des établissements stables en Arabie saoudite, Australie, Polynésie française, Nouvelle-Calédonie, et des bureaux de représentation notamment en Grèce, en Indonésie, en Colombie, aux Pays-Bas, à Abu Dhabi, aux Philippines et au Mexique (certains de ces bureaux sont enregistrés sous la forme de succursales selon les exigences locales) et des succursales en Égypte et en Arabie saoudite (cette dernière étant une succursale de la société Naval Group Support).

Alliances et prises de participations

Le 27 octobre 2022, Naval Group a pris une participation minoritaire de 11,1 %, au travers de sa filiale, Armaris Quint, dans la société Delfox, start-up spécialisée dans l'intelligence artificielle.

Fondée en 2018, Delfox a développé une technologie d'intelligence artificielle apprenante (*deep learning*) qui intéresse les milieux militaires, notamment ses algorithmes qui permettent aux drones de tout type d'être pilotés de manière autonome et en toute sûreté.

I.2.6. GESTION DES RISQUES

I.2.6.1. Dispositif de maîtrise des risques

Le groupe est confronté à de nombreux risques et incertitudes qui peuvent potentiellement affecter sa performance financière. C'est pourquoi il a mis en place un dispositif intégré de maîtrise des risques et du contrôle interne :

- supervisé par le Comité d'audit, des comptes et des risques du Conseil d'administration (CACR) ;
- animé par la direction de l'Audit et des risques (DAR) et un réseau de responsables risques et opportunités, sous le pilotage du Comité d'audit et des risques interne (CARI), co-présidé par le directeur général adjoint Finances et la Secrétaire générale.

Construit suivant la norme internationale du *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)*, le dispositif repose sur le principe des trois lignes de maîtrise et sur un référentiel commun pour l'ensemble du groupe. Il intègre les grandes composantes détaillées ci-dessous.

Une cartographie des risques au niveau groupe est élaborée annuellement et couvre les risques stratégiques, opérationnels, financiers, légaux et RSE. La gestion des risques, notamment la mise en œuvre des moyens définis pour réduire les impacts et probabilités d'occurrence et pour mesurer l'efficacité des plans d'action, relève de la responsabilité de chaque direction. Les risques associés à des enjeux particuliers sont en outre supervisés par des organisations spécifiques qui composent la deuxième ligne de maîtrise et apportent leur expertise (*compliance*, inspection nucléaire et pyrotechnie, sécurité plongée, RSE, etc.).

Un référentiel unique d'exigences (RUN) représentant les principales exigences de contrôle interne de l'entreprise couvrant les 16 processus du groupe est utilisé par les premières lignes de maîtrise pour réaliser des autoévaluations, et par les secondes lignes pour effectuer des vérifications avec un objectif de couverture de l'ensemble du dispositif sur quatre ans.

La direction de l'Audit interne, certifiée depuis 2012 par l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI), réalise de façon indépendante des audits internes selon un plan annuel fondé sur les risques principaux, validé par le Comité exécutif et revu par le CACR. Elle émet un avis annuel sur le niveau de maîtrise des risques et du contrôle interne. Les audits réalisés ont notamment porté, en 2021, sur la mise en œuvre des recommandations

incendie à bord et sur le contrôle de Naval Group sur ses filiales et, en 2022, sur des programmes importants et les transformations industrielles associées (Barracuda, SNLE 3G, bâtiments de surface) sur le contrôle interne dans les filiales et sur les plans de reprise et continuité informatique à la suite des différents scénarios de cyberattaque.

Les directions de Naval Group reportant au Président-Directeur général et les filiales contrôlées établissent annuellement une lettre d'affirmation, s'engageant sur la maîtrise des risques et du contrôle interne, et sur le respect de l'éthique et des règles de *compliance*.

Ce dispositif intégré contribue à la réalisation des objectifs du groupe, sans constituer toutefois de garantie absolue en raison des limites inhérentes à tout système. L'activité, le résultat d'exploitation ou la situation financière du groupe pourraient être affectés de manière significative par les risques décrits ci-après ou par d'autres risques et incertitudes dont le groupe n'a pas connaissance à ce jour ou qu'il considère, à la date du présent document, comme étant moins significatifs.

1.2.6.2. Politique d'assurance

Naval Group a mis en place une politique d'audit et de gestion des risques et des assurances depuis 2003.

Cette politique est revue et mise à jour chaque année. Elle s'appuie sur une cartographie des risques accidentels, et une politique de prévention/protection des éléments d'actif (infrastructures, outils industriels et constructions) et de passif (dettes de responsabilité) patrimoniaux.

Les couvertures des différents risques identifiés sont appréciées annuellement notamment sur leur dimensionnement et sur les modalités de leur transfert, en tout ou partie, aux marchés de l'assurance.

Les sites et les outils industriels de Naval Group sont assurés en valeur à neuf aux dires d'expert.

Les risques liés à la construction neuve et à l'entretien des sous-marins et bâtiments de surface sont couverts par des polices d'assurance dédiées, respectivement au neuvage et aux services.

Les responsabilités nées de l'exécution de l'ensemble de nos activités de construction, d'ingénierie, d'étude et de conseil font l'objet de couvertures propres pour les conséquences pécuniaires auxquelles Naval Group et ses filiales, Naval Group pris en sa qualité de personne morale et/ou ses mandataires sociaux et/ou ses cadres dirigeants devraient faire face en cas de réclamation d'un client, de son personnel, de ses actionnaires ou de toutes autres autorités administratives ou judiciaires, et ce tant en France qu'à l'étranger.

Dans la continuité de 2021, 2022 n'a pas été marquée par une sinistralité particulière confirmant le caractère très exceptionnel de l'année 2020 marquée par l'incendie du SNA *Perle*. Le retour sur expérience de cet événement majeur s'est traduit par un renforcement des niveaux de prévention déjà considérés par nos assureurs comme au-delà du standard général de l'industrie de construction navale. Naval Group bénéficie d'un soutien continu d'ingénieurs prévention assurances, dont les parcours

individuels au sein de la Marine nationale leur permettent une parfaite appréhension de nos enjeux industriels et de nous faire part de recommandations utiles à une gestion dynamique de la prévention de nos risques majeurs dans les activités de neuvage et de services.

Nos assureurs n'échappent pas, depuis plusieurs années, à un mouvement général d'augmentation des coûts de leur industrie (fonctionnement et réassurance) couplée à une sinistralité particulièrement marquée sur les grands risques et les catastrophes naturelles. Ces contraintes fortes les conduisent à réduire leurs expositions et à augmenter les niveaux de prime pour satisfaire aux exigences de rentabilité que leur modèle commande pour faire face aux risques traditionnels actuels mais également aux émergents de demain au nombre desquels se comptent les conséquences financières du risque climatique.

La campagne de renouvellement du 1^{er} juillet 2022 a confirmé le redressement continu des marchés d'assurance avec l'application de hausses de prime conjoncturelles décorrélées de la sinistralité de Naval Group.

Constatant l'absence d'assouplissement des marchés d'assurance et consciente de la qualité de la gestion des risques majeurs par les entités opérationnelles, la direction des Risques et Assurances groupe a étudié et proposé la mise en place d'une captive de réassurance, proposition approuvée par le Conseil d'administration le 6 avril 2022. Le processus de création de la société Naval Group Ré et de l'obtention de son agrément auprès de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) est en cours avec une mise en œuvre effective attendue au premier semestre 2023.

La part plus importante d'autoassurance de Naval Group constituera un effet de levier auprès de nos assureurs qui verront positivement ce nouveau partage du risque. Ils seront dès lors plus en capacité de continuer à nous accompagner face aux risques d'intensité, et ce à des conditions tarifaires optimisées, le taux d'occurrence d'un sinistre les affectant diminuant substantiellement. L'économie de prime générée pourra alors être affectée en tout ou partie à l'achat de protection supplémentaire auprès des marchés d'assurance pour des risques nouveaux.

1.2.6.3. Risques financiers

Risque de liquidité

Le risque est aujourd'hui couvert par une trésorerie excédentaire ; le groupe recourt occasionnellement à des lignes de crédit.

Risques de change

Conformément à la politique du groupe, l'ensemble des transactions significatives en devises fait l'objet d'une couverture de change.

Risques hors bilan

Les garanties souscrites par Naval Group l'ont été principalement pour son compte propre ou celui de ses filiales dans le cadre de contrats commerciaux. La centralisation de la gestion des garanties et cautions données au niveau du groupe permet de mieux maîtriser les risques par la standardisation des engagements ainsi que par la gestion globale des en-cours et de leur durée.

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Risques liés à l'inflation

Les perturbations de production post-crise sanitaire, couplées à la guerre en Ukraine, ont généré des difficultés d'approvisionnement de matières premières et de produits semi-finis et une inflation forte, qui pèsent sur l'exécution des programmes et la compétitivité des offres. Naval Group renforce en conséquence ses plans de compétitivité et sa vigilance sur les offres pour maîtriser les chiffreages dans le contexte inflationniste actuel.

Par ailleurs, Naval Group ne met en place aucun schéma fiscal agressif.

1.2.6.4. Risques de non-conformité aux lois et réglementations

Le groupe a identifié cinq risques principaux de non-conformité aux lois et réglementations.

Risque de non-conformité aux réglementations de contrôles des exportations et d'affaires douanières

Les marchés export ont une grande importance pour le groupe. Naval Group est exportateur de matériels de guerre et/ou assimilés, et de biens à double usage. Dans ce cadre, Naval Group est soumis aux réglementations de contrôle des exportations, françaises et étrangères.

Les exportations ou les transferts intracommunautaires de ces produits en dehors des marchés sur lesquels ils sont produits peuvent donc faire l'objet de restrictions ou être soumis à des contrôles ou à l'obtention de licences d'exportation ou de transfert.

Aujourd'hui, rien ne permet de garantir que les réglementations liées à l'exportation de matériels de guerre et/ou assimilés auxquelles le groupe est soumis ne seront pas renforcées, ou que de nouvelles générations de produits développés par le groupe ne seront pas également soumises à des réglementations et des obligations plus exigeantes. Rien ne permet de garantir non plus que les facteurs géopolitiques ou des changements au niveau du contexte international ne contraindront pas l'obtention de licences d'exportation pour certains clients ou ne réduiront pas la capacité du groupe à exécuter des contrats déjà signés.

Un accès réduit aux marchés militaires à l'exportation et des restrictions renforcées risqueraient d'avoir une incidence négative sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe. Naval Group doit également être en mesure de respecter des réglementations très variées (y compris la réglementation douanière) tout en maîtrisant ses dépendances étrangères. Naval Group est ainsi attentif aux évolutions de court terme (embargos) ou de long terme (conventions internationales) dans ce domaine, et engage les actions pour mitiger ces risques avec les autorités étatiques et les acteurs internes du groupe.

La direction du Contrôle export et des affaires douanières (DCE) exerce pleinement ses responsabilités de deuxième ligne de maîtrise des risques du groupe. Pour maîtriser et réduire ces risques, la DCE accompagne de manière permanente les directions opérationnelles (commerce, programmes, achats et *supply chain* notamment), à travers la mise à jour de référentiels, des formations et des sensibilisations, des conseils et des audits.

En 2022, la DCE a réalisé les principales actions de son plan de contrôle interne, *via* des évaluations et autoévaluations en coordination avec les autres directions du groupe.

Par ailleurs, un contrôle *a posteriori* sur pièces des exportations et transferts de matériels de guerre et assimilés est conduit par la DGA/direction du Développement international (DGA/DI).

À la suite des contrôles internes et externes, des actions correctives et préventives ont d'ores et déjà été lancées afin de renforcer le dispositif interne de Naval Group.

À la suite de l'audit interne en 2021 de la fonction douanes par la DAR mettant en avant la nécessité d'améliorer la maîtrise des flux, un plan d'actions piloté par la DCE et suivi par la DAR avait été défini et a été globalement réalisé.

Le développement d'une solution informatique pour la gestion des états réglementaires (douanes et contrôle export) est en cours de finalisation et devrait être déployé progressivement en 2023.

Des informations complémentaires sont disponibles dans la partie Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Risque de non-conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD)

Face à l'accroissement des cadres légaux applicables, au premier rang desquels le RGPD, Naval Group a défini sa politique *privacy* et créé un référentiel commun au niveau du groupe, applicable dans toutes ses implantations en France et à l'étranger.

Pour assurer la conformité par l'engagement de tous, Naval Group a désigné un *Data Protection Officer* (DPO) et a :

- déployé un *e-learning* vers l'ensemble des collaborateurs du groupe et pérennisé la *privacy* dans le parcours des nouveaux arrivants ;
- créé des modèles de réponse adaptables afin d'optimiser le traitement des demandes d'exercice de droits dans les délais réglementaires ;
- défini les exigences de contrôle interne associées.

Des informations complémentaires sont disponibles dans la partie DPEF.

Risque de corruption et de trafic d'influence

Naval Group applique un principe de tolérance zéro en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Naval Group conduit ses activités en France et à l'étranger dans le strict respect des conventions, des lois et des règlements qui lui sont applicables, en particulier les dispositions de 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 II »). Doté d'un dispositif anticorruption robuste, Naval Group a été certifié ISO 37001 en avril 2021.

En France comme à l'international, dans un environnement réglementaire en constante évolution, les parties prenantes de Naval Group sollicitent régulièrement une présentation de son dispositif anticorruption afin de s'assurer qu'il répond aux meilleurs standards.

Dans ce cadre, un dispositif d'alerte existe depuis 2015 et satisfait aux exigences les plus élevées en la matière.

Cette ligne d'alerte permet aux collaborateurs du groupe ou à ses parties prenantes de signaler l'existence de conduites inappropriées contraires au référentiel de Naval Group ou à toute disposition légale ou réglementaire. Naval Group garantit un traitement sécurisé et confidentiel des signalements.

Les risques de corruption font l'objet d'une cartographie dédiée qui permet de les hiérarchiser et de les prioriser.

Ce risque est détaillé dans la partie DPEF.

Non-conformité aux multiples réglementations RSE

La RSE, concernant à la fois des sujets environnementaux, sociaux et sociétaux, est un domaine très vaste. Ces dernières années la réglementation autour de la RSE s'est renforcée et les réglementations françaises, européennes et internationales sont aujourd'hui en constante évolution.

Une des obligations réglementaires françaises les plus impactantes est le devoir de vigilance. Ainsi, conformément à la loi n° 2017.399 relative au « devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre », Naval Group dispose d'un plan comportant les mesures de vigilance propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Concernant l'environnement, les activités industrielles de Naval Group et les produits utilisés tout au long du cycle de vie des navires et de leurs équipements sont susceptibles d'impacter l'environnement, en cas de défaillance accidentelle notamment et par les émissions de gaz à effet de serre générées. Un défaut de maîtrise des risques d'impacts environnementaux significatifs expose Naval Group de manière limitée à des impacts financiers et d'image.

Les évolutions rapides de la réglementation RSE rendent par ailleurs complexe l'anticipation des futures contraintes et obligations de conformité sur différents sujets : les sites et les outils de production, les activités et les produits de Naval Group, les matériaux et substances utilisés, la conformité des fournisseurs et fournitures achetées, le reporting sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), etc.

Les risques de non-conformités aux réglementations RSE concernent donc l'ensemble de la chaîne de valeurs de Naval Group, avec des impacts potentiels sur les coûts et les délais de réalisation des programmes ainsi que sur la réputation du groupe.

Pour mitiger ces risques Naval Group a défini une stratégie RSE, déclinée en 20 chantiers répartis sur quatre piliers :

- gouvernance ;
- engagement social ;
- protection de l'environnement et résilience climatique ;
- partenaire industriel responsable.

L'ensemble des risques RSE du groupe est détaillé dans la partie DPEF ainsi que dans la déclaration sur le devoir de vigilance, disponible dans la partie III.

Précontentieux, contentieux et litiges

Le groupe est exposé, compte tenu de ses activités, à des litiges techniques, contractuels, commerciaux et/ou pénaux.

La prévention et le traitement de l'ensemble des litiges et actions en garantie sont assurés par ou en coordination avec la direction juridique et *contract management* du groupe, et en association avec la direction de la *Compliance* et le DPO.

En outre, tous les litiges susceptibles d'avoir un impact négatif significatif sur les activités et la situation financière du groupe font l'objet d'une présentation, à intervalles réguliers, au CACR.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Naval Group ou des sociétés du groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et les provisions jugées nécessaires par la Direction générale ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les conséquences estimées.

Par ailleurs, tout ou partie des préjudices qui pourraient être subis par Naval Group SA ou des sociétés du groupe, à raison de certains litiges pour lesquels aucune provision n'a été constituée, est couvert soit par l'État aux termes des accords conclus entre ce dernier et Naval Group dans le cadre de l'apport en nature réalisé par l'État le 1^{er} juin 2003 et de la cession par l'État à Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société DCN International, soit par Thales aux termes des accords conclus entre cette dernière et Naval Group dans le cadre de l'acquisition par Naval Group de la totalité des actions composant le capital de la société TNF.

La direction juridique et *contract management* met en œuvre, enfin, des sessions de retour d'expérience à destination des acteurs et départements impliqués afin d'organiser la prévention de situations litigieuses telles que celles qu'elle a été amenée à traiter.

I.2.6.5. Risques liés à l'environnement politique et sociétal Risques des pays

L'objectif de croissance des activités internationales du groupe, qui est un des axes majeurs de sa stratégie à long terme, expose Naval Group de plus en plus aux différents aspects du risque des pays : risque souverain, évolution de la situation économique et du climat des affaires, risques politiques, géopolitiques et sociaux, voire liés aux conséquences sur le pays client des tensions régionales.

- **Risque souverain** : Naval Group fournit ses systèmes dans le cadre de relations d'État à État s'appuyant sur des accords de partenariat stratégique. Ce risque peut venir d'un renversement/remise en question de ces accords, qu'ils viennent de nos clients ou de la France, ou de la pression des pays concurrents sur nos clients/prospects. Un autre risque est un embargo sur des pays clients de la part de pays fournisseurs de sous-ensembles. Le risque souverain est à probabilité moyenne à faible et à impact majeur ; il peut aboutir à l'annulation de contrats en cours, ou à des surcoûts importants (changement de fournisseurs).
- **Situation économique** : les besoins des marines clientes sont tirés par des fondamentaux géopolitiques et par le renouvellement de flottes vieillissantes ; ces deux éléments

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

font que les besoins sont relativement stables. Pour autant, de nombreux clients de Naval Group sont soumis à des aléas économiques de tout type (dette souveraine, crise sanitaire, volatilité extrême des cours des matières premières, etc.). L'impact est le décalage de quelques années des programmes consécutifs aux processus d'appels d'offres, et corrélativement, de la charge industrielle et des revenus et marges associés. Les risques de change sont limités car nos contrats sont en euros mais ce risque peut affecter nos filiales qui travaillent avec la France. Les risques d'expropriation existent dans les *joint-ventures* avec des sociétés d'État, par une pression aussi bien à la dilution qu'à l'expulsion des chantiers dans lesquels nous intervenons (nous ne sommes propriétaires d'aucun chantier à l'étranger).

- **Risques politiques et sociaux** : Naval Group est exposé à l'évolution des budgets de défense, qui peuvent subir des variations et nouveaux arbitrages notamment en période d'inflation forte et de pénuries. Ces arbitrages peuvent être décidés également à la suite d'un changement de majorité politique dans les pays clients ou d'une évolution du contexte social, par exemple en cas de campagnes médiatiques virales impactant l'image et la réputation de Naval Group. Ces risques augmentent dans le contexte géopolitique actuel et peuvent toucher certains de nos clients/prospects et retarder ou annuler certains projets.
- **Risques géopolitiques** : les tensions géopolitiques (Ukraine, mer de Chine, Méditerranée orientale, etc.) peuvent accélérer les projets voire les réorienter vers la fourniture de systèmes dans des délais incompatibles avec les capacités de Naval Group, voire changer les priorités au profit d'autres besoins.

Pour faire face à ces risques, Naval Group assure :

- pour les risques souverains et géopolitiques : un dialogue permanent avec les autorités françaises (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ministère des Armées, ambassades de France à l'étranger et ambassades des pays clients en France) ;
- pour les risques économiques, politiques et sociaux : une communication régulière avec nos représentants dans les pays. À ce titre, Naval Group a renforcé en 2021 ses capacités par la nomination de directeurs Pays et par la mise en place d'une gouvernance renforcée des pays (Comités de direction pays en local, Comités pays au niveau du groupe). Par ailleurs, grâce à ses implantations industrielles à l'étranger (filiales et *joint-ventures*), Naval Group assure des activités de proximité qui ne pourraient pas être réalisées depuis la France dans des conditions satisfaisantes (maintenance, assistance technique, etc.).

Dépendance à la commande publique

Naval Group réalise toute son activité pour des biens de défense en lien étroit avec l'État français. Le marché de défense dépend par nature de la commande publique, autrement dit de décisions politiques qui fluctuent en fonction de la situation économique et géopolitique du pays et de la politique industrielle.

Après des années de contraction budgétaire en France et en Europe depuis la fin de la guerre froide, la loi de programmation militaire (LPM) 2019-2025 prévoit l'augmentation du budget de la

mission Défense, y compris des crédits d'équipements. Le vote du budget 2021 de la défense et le Projet de loi de finances (PLF) 2022 ont confirmé cette augmentation, marquant ainsi la volonté de l'État d'investir dans le renouvellement de ses capacités navales, y compris celles de la composante océanique de la dissuasion. Cette augmentation a également été confirmée au niveau des exécutions budgétaires annuelles pour l'année 2023, bien que le PLF 2023 n'ait pas encore été voté. Une nouvelle LPM viendra courant 2023 apporter des précisions sur la période pluriannuelle 2024-2029.

Il est essentiel de noter qu'une réduction du budget de la défense peut engendrer des retards dans l'enregistrement des commandes, le calendrier d'exécution des contrats ou des paiements, et une diminution des financements de programmes de R&D.

Pour réduire sa dépendance à la seule commande publique en France, Naval Group investit en particulier dans le développement international de son activité de défense : remporter des contrats à l'international est indispensable pour maintenir le coût des programmes français au niveau contractualisé, conserver et développer les compétences de Naval Group et de la BITD française, mais aussi pour renforcer la capacité du groupe à investir dans des innovations technologiques et industrielles nécessaires au maintien de ses différenciants et au développement de nouveaux produits attractifs.

Les drones et systèmes autonomes et collaboratifs constituent un pilier stratégique de Naval Group et un axe essentiel dans cette stratégie de rupture technologique et d'élargissement de notre base de marines clientes. En 2022, Naval Group poursuit son engagement pour se positionner sur ces marchés, dont le développement s'accélère dans le naval de défense.

Risques d'insécurité et de sûreté

La sécurité des collaborateurs de Naval Group, en France et à l'étranger, est une préoccupation importante, qu'il s'agisse des missionnaires, expatriés (familles incluses) et personnels recrutés localement.

Comme toute entreprise œuvrant dans un domaine sensible, et déployée sur plusieurs sites en France et à l'international, Naval Group peut être confronté à plusieurs risques pouvant avoir un impact sur la sûreté de ses collaborateurs, de ses infrastructures ou de ses données : risques sanitaires, criminel, terroriste, désordres politiques et sociaux. Outre les conséquences directes, l'image et la réputation du groupe peuvent également être altérées.

Ainsi, afin d'assurer la protection de l'entreprise, Naval Group s'appuie sur plusieurs procédures et plans d'action.

Risque d'ingérence

Le risque d'espionnage, qu'il soit d'origine étatique ou concurrentiel, pèse particulièrement sur Naval Group. Ses succès à l'international, l'accroissement de la concurrence et de la mobilité de ses collaborateurs en font une cible prioritaire, accentué par le fait que les systèmes navals de haute technicité produits par le groupe contribuent grandement à la souveraineté de ses clients.

Face à cette possible ingérence, humaine et technique, l'état de conscience et de vigilance doit être maintenu au sein de Naval Group. Pour ce faire, la filière sûreté sensibilise régulièrement les collaborateurs, qui disposent également d'informations en *e-learning* ainsi que d'un dispositif d'accompagnement pour leurs déplacements à l'international. Les sensibilisations abordent notamment les risques liés à l'ingénierie sociale et à l'obtention d'informations par manipulation de collaborateurs ou sous-traitants.

Au-delà, la protection de l'information est structurée autour du réseau des entités prescriptrices pour garantir la protection du secret de la défense nationale, de la propriété intellectuelle, du patrimoine et des données personnelles.

La publication le 9 août 2021 d'une nouvelle instruction générale interministérielle a renforcé certains dispositifs relatifs à la protection du secret de la défense nationale et rendu notamment obligatoire, pour tout détenteur, l'inventaire des informations et supports classifiés. En 2022, un premier bilan a ainsi été communiqué aux services de l'État sur l'exercice 2021.

1.2.6.6. Risque de remise en cause de notre positionnement commercial

Risque lié à l'environnement concurrentiel

Le conflit en Ukraine et la montée des menaces favorisent la croissance des budgets de défense, donc la taille des marchés accessibles pour Naval Group. Cependant cette croissance bénéficie avant tout, et surtout en Europe, à l'industrie de défense américaine et d'une manière générale les besoins urgents favorisent les investissements en matériels aéronautiques et terrestres, parfois au détriment des investissements dans le naval de défense.

La concurrence américaine, directe ou indirecte, se renforce :

- par l'émergence d'offres ou de propositions d'unités neuves, adossées ou non à des accords stratégiques, ou encore par des alliances industrielles avec des partenaires européens (Fincantieri, Navantia, Damen) pour intégrer des armes ou systèmes de combat américains ;
- avec la mise potentielle sur le marché de nouveaux produits et de nouveaux concepts très innovants (drones de surface, drones sous-marins, systèmes d'armes innovants, etc.).

La concurrence économique et technologique avec les autres acteurs continue de s'intensifier. Aux acteurs européens historiques toujours bien présents (Fincantieri, TKMS, Navantia, Damen, etc.) s'ajoutent des ré-entrants (Suède, Royaume-Uni) et de nouveaux entrants (Corée, Chine, Turquie, voire, pour le segment bas des navires de combat, Singapour, Inde, Indonésie, etc.).

Cette pression concurrentielle accrue, y compris dans le domaine du MCO, peut donc affecter négativement la position commerciale de Naval Group et sa rentabilité ainsi que celle de la BITD sur laquelle Naval Group s'appuie, dans un contexte par ailleurs tendu de hausse du coût des matières premières et de l'énergie.

La réponse de Naval Group à cette intensité concurrentielle passe par l'amélioration permanente de la compétitivité technologique et économique de ses offres et de ses produits. Pour cela, Naval Group renforce son effort de recherche et technologie, anticipe les besoins de ses clients et les nouvelles menaces, élargit son portefeuille d'offres et consolide sa présence internationale.

1.2.6.7. Risque de dérives d'exécution des programmes

Risques liés à l'exécution programmatique

Une part significative des programmes pilotés par Naval Group présente un degré de complexité élevé compte tenu de la nature hautement technologique du produit, des contraintes opérationnelles exigeant un niveau élevé de fiabilité dans des environnements particulièrement difficiles, des structures contractuelles complexes inhérentes à leur vente (maîtrise d'œuvre globale, transfert de technologie, parts locales réalisées par des chantiers partenaires, co-traitance avec des partenaires majeurs, etc.) et de la durée d'exécution pouvant dépasser la dizaine d'années. Les délais et coûts effectifs de conception et de réalisation sont donc susceptibles d'être plus élevés que les délais et coûts prévisionnels envisagés.

Certains contrats comprennent des dispositions relatives à un niveau de performance et/ou un calendrier de livraison des produits et prestations vendus qui peuvent s'avérer exigeants, compte tenu notamment d'une compétition accrue, mais aussi donner lieu à d'éventuels paiements de pénalités et/ou de dommages.

La performance des programmes peut également être impactée par un aléa majeur, tel qu'un accident, un incendie, une catastrophe naturelle sur un site, la défaillance d'un outil industriel ou d'un système d'information (SI) ou par un environnement incertain (conflits internationaux, restrictions d'export, inflation, etc.). L'occurrence de ces événements peut avoir une incidence sur la situation financière et les résultats de Naval Group. Des plans de continuité sont développés pour réduire l'impact gravité de ces aléas.

S'agissant des offres, un dispositif d'évaluation et de contrôle des risques est en place et a été durci avec la mise en action de la direction du contrôle et de l'évaluation financière des offres (DCEF) pour l'amélioration du contrôle des offres.

S'agissant des programmes, les rituels de pilotage sont en place à plusieurs niveaux afin de vérifier mensuellement le bon déroulement de l'avancement sur le plan technique, calendaire et financier, permettant d'identifier et de prévenir les dérives opérationnelles. Des comités des programmes (CODEP) sont tenus trois à quatre fois par an afin de mesurer l'avancement opérationnel des programmes et anticiper sur les risques identifiés. Des *Gates Review* sont désormais en vigueur pour les programmes majeurs, autorisant leur poursuite dans une nouvelle phase après analyse du niveau d'achèvement de la phase précédente et du degré de préparation de la phase suivante. Le dispositif de pilotage de projet est également surveillé par des mesures de maturité suivant la grille des pratiques CMMI® : *Capability Maturity Model Integration*, une grille reconnue au

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

niveau international. Une évaluation CMMI sur les programmes majeurs s'est tenue en 2021 (dont constructions neuves au dernier trimestre 2021 – 350 acteurs interviewés). Les constats relevés ont permis de sensibiliser les parties prenantes sur le plan de traitement des écarts (programmes/entités). Une nouvelle évaluation a été lancée en octobre 2022 pour vérifier les pratiques sur les programmes et les écarts constatés font l'objet de plans d'action. La direction SMC a quant à elle obtenu le renouvellement de sa certification CMMI niveau 2 fin 2021.

Pour favoriser l'anticipation, la démarche de maîtrise des risques et des opportunités est maintenue avec l'accompagnement des programmes et des entités dans la mise en œuvre d'un processus unifié et le déploiement d'un outil centralisateur. Cette visibilité accrue permet d'améliorer la cohérence des portefeuilles, de remonter les risques majeurs et de s'assurer de l'avancement des actions de maîtrise.

En outre, depuis 2016, la fonction *Contract management* s'est organisée afin de permettre à ses membres d'assurer une gestion plus efficace des contrats lors de leur création et de leur exécution, et de maximiser les performances financières et opérationnelles tout en minimisant les risques et en explorant toutes les opportunités.

Maîtrise de la qualité

La qualité des produits et prestations livrés par Naval Group porte des enjeux de satisfaction des clients, de sécurité et d'opérationnalité des marines utilisatrices, de compétitivité et de pérennité du groupe.

La mitigation du risque de livraison de produits et prestations n'atteignant pas le niveau de qualité et de sécurité attendu passe par le déploiement d'une forte culture en matière de qualité, sécurité et environnement (QSE), des actions pour développer et produire conforme, et des actions de détection des non-conformités avant livraison.

La politique QSE est signée par le Président-Directeur général et mise à jour régulièrement. Elle dresse chaque année les axes d'engagements majeurs qui ont été en 2022, dans la continuité de 2020 et 2021, pour la qualité :

- le déploiement d'une stratégie qualité internationale ;
- l'engagement des collaborateurs et le leadership du management vers le zéro défaut impactant nos clients, et la satisfaction de l'ensemble de nos clients et partenaires ;
- le management de la conformité des produits et fournitures ;
- la valorisation de la préparation du travail et de l'analyse des risques préalable, l'amélioration de la qualité d'exécution dans les équipes en visant le bon du premier coup.

Le *Business Management System* (BMS) intègre de façon opérationnelle ces engagements dans les processus et les procédures du groupe : il définit en particulier les domaines d'application des procédures, les règles de fonctionnement sur l'ensemble du cycle de vie du produit, les certifications qui couvrent les sites et les filiales.

La direction Qualité du groupe est rattachée à la direction des Opérations et de la Performance dont le directeur est membre du Comité exécutif.

Dans sa globalité, la fonction compte environ 450 personnes rattachées à la direction Qualité pour assurer les missions de management de la qualité dans les différentes entités de Naval Group. Les contrôles sont majoritairement confiés aux directions opérationnelles et restent sous assurance qualité.

La qualité constitue une seconde ligne de maîtrise des processus opérationnels et, à ce titre, structure les activités de contrôle, et soutient les équipes opérationnelles dans l'application efficace des règles. Ce principe s'applique à Naval Group et aux filiales contrôlées.

Différents principes de contrôle sont appliqués lors des opérations de Naval Group :

- l'autocontrôle ;
- les contrôles industriels en cours de production par des contrôleurs indépendants des équipes de production ;
- les audits de poste ;
- les inspections chez les fournisseurs par la fonction qualité ;
- les inspections par les inspecteurs de la sécurité-plongée, nucléaire, et pyrotechnique ;
- les points d'arrêts des processus ;
- des contrôles externes sont également exercés par des organismes de surveillance mandatés par Naval Group et ses clients.

Le groupe a mis en place différents outils méthodologiques d'amélioration de la performance :

- les outils de résolution de problèmes de type 8D (8 Do) et *Quick Response Quality Control* (QRQC) ;
- les retours d'expérience processus et technique.

Au sein d'une feuille de route qualité, trois axes de travail renforcés sont pris en compte dans le programme de transformation du groupe Naval 2025 :

- engagements clients (proactivité au service de la satisfaction des clients et de l'amélioration de la qualité perçue) ;
- culture qualité (développement de la rigueur dans l'application des règles, et de la fierté des acteurs contribuant à la qualité de nos produits) ;
- bon du premier coup (toutes actions de prévention menant à l'amélioration de notre performance).

I.2.6.8. Risques critiques de supply chain

Naval Group intègre dans ses activités une part achetée significative, représentant plus de la moitié de son chiffre d'affaires, que ce soit dans le domaine des études, de l'industrie ou des services. Naval Group est ainsi exposé aux risques de survenir chez ses fournisseurs. Dans ce cadre Naval Group a mis en place et développé une politique d'achats responsables, celle-ci est détaillée dans la section « devoir de vigilance ».

Une défaillance d'un fournisseur peut provenir d'un accident majeur sur un de ses sites, de son environnement extérieur (pénurie de matières premières, notamment les matériaux critiques, ou de composants, instabilité politique majeure, catastrophe naturelle, événement lié au changement climatique, etc.) ou d'un manquement de son management.

Concernant les petites et moyennes entreprises (PME), leur dépendance économique vis-à-vis de Naval Group est considérée comme un risque majeur, dû à l’empreinte historique de Naval Group dans ses bassins d’emploi.

En termes d’impacts, la défaillance de l’un de ses fournisseurs pourrait affecter la performance de Naval Group et, par voie de conséquence, sa rentabilité. Certains risques, comme les risques de cyberattaque, d’interdiction export ou de compromission d’informations protégées, peuvent en outre affecter la capacité opérationnelle de Naval Group ou de ses produits. Les impacts peuvent également être environnementaux ou sociaux (notamment emploi) dans les bassins d’emploi où sont implantés les sites de Naval Group. Certains risques peuvent aussi avoir un impact sur l’image de Naval Group, tant au niveau national qu’international.

L’ensemble de ces risques fait l’objet de l’établissement et de la mise à jour annuelle d’une cartographie des risques achat et de plans d’action à mener, ainsi que d’un suivi mensuel des risques fournisseurs en Comité des risques fournisseurs. Ce comité réunit les directions opérationnelles, fonctionnelles et transverses au niveau local puis au niveau groupe pour passer en revue les risques fournisseurs identifiés et décider des plans de mitigation correspondants.

Cybersécurité de la *supply chain*

Un dispositif de contrôle a été mis en place pour prévenir les risques liés à des fournitures achetées, et un plan de renforcement de la cybersécurité de la *supply chain* est en cours de déploiement. Des exigences minimales de sécurité sont imposées dès les premières étapes de sélection des fournisseurs et particulièrement pour les prestataires de service sensibles. Ce dispositif consiste à mettre en relation les fournisseurs avec le Security Operating Center de Naval Group pour le suivi d’incidents. Naval Group SA conduit également des audits et des revues périodiques qui s’accompagnent de recommandations à mettre en œuvre. Les infogéreurs de premier rang et tous les fournisseurs majeurs et stratégiques sont concernés ; plus de quarante sociétés sont ainsi contrôlées annuellement. Plus globalement, Naval Group conseille l’ensemble de ses fournisseurs en cas de besoin concernant la cybersécurité.

Risques de défaillance des fournisseurs

La performance des fournisseurs est surveillée tant sur le plan opérationnel (mauvaise anticipation des approvisionnements, perte de contrôle des processus industriels, obsolescence des moyens industriels, mauvaise gestion des compétences, pertes de savoir-faire, etc.) que sur la gestion transverse et financière (rachat ou changement de stratégie, chute de chiffre d’affaires, mauvaise gestion du besoin en fonds de roulement, difficultés de trésorerie, ouverture d’une procédure collective, etc.).

Pour ce faire, Naval Group réalise des *scorings* financiers de ses fournisseurs stratégiques et majeurs, et autant que de besoin pour les autres fournisseurs. En parallèle, sont également tenues des *business reviews* où sont abordés tant les sujets opérationnels sur les commandes en cours que des sujets plus prospectifs ou transverses, comme les besoins prévisionnels

sur les années futures, le bilan qualité des prestations réalisées et les plans d’amélioration mis en place, la compétitivité des fournisseurs, sujets d’échanges qui permettent d’anticiper et de limiter l’occurrence de risques potentiels. Une note est également attribuée à chaque fournisseur, prenant en compte des critères technique, qualité, coût et compétitivité, respect des délais, SSTE et RSE, ainsi que la qualité de la relation commerciale. Une note insuffisante fait systématiquement l’objet d’une demande de mise en place d’un plan d’actions correctif.

Risques de dépendance économique et technologique

La stratégie achat, les processus de sélection et de suivi de la performance des fournisseurs, et les actions du Comité des risques fournisseurs contribuent à la réduction de ces risques tant dans la phase d’élaboration des offres commerciales que dans la phase projet.

Le second aspect de dépendance qui est placé sous contrôle est la dépendance technologique ou de compétence de Naval Group vis-à-vis de certains de ses fournisseurs. La rupture brutale d’approvisionnement (pour les raisons citées précédemment) peut mettre à mal l’exécution des programmes de Naval Group.

En outre, le panel fournisseurs validé lors des Comités d’orientation de politique achats (auxquels participent les directions opérationnelles, la direction de la Stratégie, la direction financière, sous le pilotage de la direction des Achats) permet de mieux appréhender sur les différentes catégories d’achats les risques portés par un panel fournisseurs issu d’une stratégie d’achat validée par le groupe.

Risques RSE

Les risques liés à la RSE sont pris en compte dans la charte éthique de Naval Group et dans le code de conduite des fournisseurs.

Les éléments d’éthique, de *compliance* et de SST sont systématiquement passés en revue dans l’analyse des risques fournisseurs et constituent, en soi, des éléments d’analyse d’impact sur la société. Naval Group utilise des plateformes mutualisées et spécialisées pour réaliser des évaluations RSE des fournisseurs candidats au panel ainsi qu’une plateforme dédiée permettant de collecter les informations relatives à la lutte contre la corruption et le trafic d’influence. De plus la *compliance* des fournisseurs fait l’objet d’un contrôle grâce à un outil de veille piloté par la direction Éthique et *compliance* du groupe, et pour chaque nouveau fournisseur, un contrôle *compliance* et une analyse du résultat sont effectués avant notification de la première commande.

Actualités 2022

Le fait majeur de l’année 2022 est l’impact sur nos fournisseurs du conflit en Ukraine, tant du point de vue approvisionnement des matériaux qu’accès à l’énergie. Une *task force* a été mise en place, avec un suivi à la semaine, alimentée par le recueil des acheteurs auprès des fournisseurs de leurs remontées d’informations et alertes. En parallèle une analyse des besoins de Naval Group a été menée pour identifier les besoins à risques de rupture d’approvisionnement, et des stocks ont ainsi pu être constitués. Un circuit de décision court a également été mis

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

en place pour faire face aux durées de validité très courtes de certaines offres fournisseurs, dues à la grande volatilité des prix matière. Quelques contrats ont également été renégociés, au cas par cas, lorsque les conditions contractuelles ne tenaient pas suffisamment compte de l'évolution des coûts matière et pouvaient mettre en difficulté nos fournisseurs.

Indicateurs de performance

Nos indicateurs de performance suivis en interne sont :

- le nombre de risques critiques à date, et leur évolution après actions de mitigation ;
- le nombre de fournisseurs ayant une note annuelle insuffisante ;
- le nombre de fournisseurs de domaines industriels à risque RSE élevé ayant une évaluation RSE insuffisante ;
- le nombre de fournisseurs ayant eu une vérification *compliance*.

I.2.6.9. Perte de compétitivité technologique

Acteur international du naval de défense, Naval Group poursuit des ambitions fortes en matière d'innovations technologiques et accélère la mise en œuvre de sa feuille de route :

- dans le domaine des drones notamment, en lien avec le projet de développer à La Londe-les-Maures dans le Var un centre d'excellence sur les systèmes autonomes et les armes sous-marines ;
- en matière d'écoconception, avec en particulier la présentation au salon Euronaval en octobre 2022 du *concept ship Blue Shark*, un bateau entièrement écoconçu, capable de démontrer qu'il est possible de fabriquer des navires de guerre parmi les plus performants en prenant en considération les aspects environnementaux pour réduire les impacts de ses produits sur tout le cycle de vie.

Naval Group promeut également les projets collaboratifs en matière de Science et technologie et de R&D, avec toute la vigilance nécessaire sur la protection de sa propriété intellectuelle et le travail de co-innovation avec ses principaux partenaires et fournisseurs, pour :

- améliorer de façon continue ses produits, en accélérant sur les innovations technologiques et leur intégration dans les navires ;
- répondre aux attentes de ses clients, qui peuvent être ajustées dans un contexte d'économie de guerre, et leur donner une supériorité technologique ;
- être proactif dans les solutions et s'inscrire résolument dans les ambitions du groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale (dimension développée dans la partie DPEF).

Dans le contexte actuel d'inflation, enfin, l'enjeu de compétitivité est encore plus marqué et le maintien du leadership de Naval Group s'appuie sur des plans d'action d'excellence opérationnelle qui intègrent l'innovation technologique et les innovations de process, de même que le développement des talents et l'agilité des ressources.

Naval Group a créé des espaces dédiés pour développer cette innovation agile et frugale dans le groupe et promouvoir l'esprit d'innovation auprès de chacun des collaborateurs (Innov Factory à Angoulême-Ruelle, Naval Innovation Hub à Paris, OpenLabs, etc.). L'ensemble du dispositif est coordonné depuis janvier 2022

par l'Innov' Factory Services, pour mieux accompagner le déploiement, faciliter le partage et accélérer des projets.

Risque sur la protection de la propriété intellectuelle

La politique de propriété intellectuelle en place depuis 2006 a pour objet de protéger le patrimoine intellectuel de Naval Group et s'applique à tous les produits et services et leurs contenus, l'ensemble des savoirs et savoir-faire, formalisés ou non, qu'ils résultent de l'innovation interne ou acquise. Pour préserver les résultats de son innovation, Naval Group les protège par tous les moyens, qui comprennent la mise au secret, la protection par les titres (brevets, marques, dessins et modèles, droits d'auteur), le référencement, le séquestre, la confidentialité et la publication.

Nonobstant la protection visée et obtenue, Naval Group peut se trouver dans une situation où ses droits de propriété intellectuelle feraient l'objet de contestations, de contrefaçons, de procédures d'invalidation ou de contournements. Afin de réduire le risque d'actions en contrefaçon, Naval Group procède à une veille et à une analyse en matière de propriété intellectuelle dans le cadre des procédures d'examen de ses propres brevets et dans les phases d'études techniques et de développement de ses produits.

Les noms de domaine sont des actifs immatériels qui font partis du patrimoine de l'entreprise et qui servent sa stratégie de développement et de rayonnement. Par ailleurs, et comme le rapporte l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), les noms de domaine sont « d'importants vecteurs de risque. Leur compromission peut entraîner l'interception de trafic et de courriers électroniques, des dénis de service, ou encore des défigurations de sites web ». Pour maîtriser et réduire ce risque, Naval Group a renforcé en 2022 son dispositif d'acquisition et de contrôle des noms de domaine. Ce dispositif est sous l'autorité de la direction de la Propriété intellectuelle (DPI) du groupe et implique la direction de la Communication (DCO), la direction du Digital et des Systèmes d'information (DDSI) et la direction Cybersécurité. Ce dispositif permet ainsi au groupe d'anticiper, de détecter, d'agir et de lutter contre les risques de cybersquatting et de cybercriminalité.

I.2.6.10. Perte de compétitivité : compétences et attractivité des talents

Risque de pertes de compétences clefs

Compte tenu de la complexité technique des produits de Naval Group et de la multitude des compétences nécessaires à leur conception, construction, maintien en conditions opérationnelles et évolution au cours de la vie opérationnelle des produits, l'acquisition, la conservation, le redéploiement et le renouvellement de ces compétences sont un enjeu majeur pour le groupe.

Toute perte de compétences et de savoir-faire très spécifiques peut s'avérer particulièrement dommageable pour le groupe, notamment dans un contexte d'évolution rapide des réglementations, normes, pratiques industrielles et technologiques.

Le risque majeur serait que le groupe rencontre des difficultés à recruter ou à retenir les talents, et à disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses programmes.

Pour limiter ce risque, le groupe développe un ensemble d'actions (partenariats écoles, politique de formation, transmission des savoirs, etc.) visant à disposer de ses compétences au bon endroit et au bon moment, et à anticiper ses futurs besoins.

Ce risque est détaillé dans la partie DPEF.

Dégradation des relations et politiques sociales

La culture du dialogue avec les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel est sans nul doute une des composantes clefs de l'ADN de Naval Group. Le processus de transformation continue de l'entreprise et, en particulier, le changement de statut de la société opéré en 2003 n'aurait pu être une réussite sans la qualité du dialogue social dont l'entreprise peut se prévaloir. Elle s'est traduite par une dynamique contractuelle ayant permis la conclusion d'accords majeurs et souvent cités en référence : accord d'entreprise, accord sur la compétitivité, accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), accord sur le télétravail, accord sur la qualité de vie au travail, etc. Certes, l'exercice du compromis social est parfois 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 Comité social et économique (CSE) au travers de la signature de l'avenant n° 2 à l'accord d'entreprise.

Mis en place depuis octobre 2018, le CSE et ses commissions apparaissent comme une réelle réussite dans la rénovation du dialogue social au sein de Naval Group.

Consciente des risques (détaillés dans la partie DPEF) que peut faire courir à l'entreprise la dégradation du dialogue social et des conditions de travail, notamment en matière de performance, d'image mais aussi sur la santé de ses collaborateurs, Naval Group s'attache à développer un dialogue social de qualité où la négociation a une place centrale. Elle fait de la diversité et de l'inclusion ainsi que de la qualité de vie au travail des atouts pour son développement.

I.2.6.11. Risques d'accident grave, opérationnel et industriel

Risque de sécurité technique

La sécurité du produit est au premier rang des préoccupations de Naval Group pour prévenir toute défaillance du produit qui pourrait conduire à un accident majeur. La maîtrise de la sécurité du produit est donc un enjeu majeur de satisfaction des clients et de pérennité du groupe. Naval Group a mis en place certaines dispositions en vue d'assurer et d'améliorer continûment la maîtrise de la sécurité des produits. Outre une prise en compte des enjeux de sécurité dans toutes les activités opérationnelles impliquant le produit et les dispositions de l'organisation qualité

qui permettent de prévenir et de détecter les non-qualités, Naval Group s'est doté de principes de fonctionnement et de lignes d'orientation et de contrôle spécifiques, avec notamment des inspections pour la maîtrise des risques dans trois domaines de risques majeurs (sécurité nucléaire, sécurité-plongée, sécurité pyrotechnique).

Le directeur Technique du groupe, agissant en tant qu'autorité technique, est responsable du référentiel technique qui garantit les performances de sécurité. Il s'assure de l'entretien de ce référentiel afin d'y intégrer les enseignements de l'expérience. Il se prononce sur le respect de ce référentiel par les offres et programmes et sur le franchissement de tous les jalons clefs en conception, réalisation, essais, comme en entretien des produits, et principalement pour ceux engageant la sécurité. Le directeur Technique du groupe est membre du Comité exécutif, ce qui permet une chaîne d'intervention optimisée sur la prévention comme le traitement des risques.

Les produits que le groupe conçoit présentent, dès l'origine, un très haut niveau de sécurité grâce à un référentiel technique axé sur la prise en compte de la sécurité. Néanmoins, chaque projet fait l'objet de revues spécifiques auxquelles sont conviés des experts des différents domaines techniques concernés, ce qui permet d'arbitrer certains choix techniques ou de proposer des solutions faisant progresser la sécurité.

Naval Group est convaincu que ses clients ont une exigence de sécurité aussi élevée que la sienne et que ce facteur peut lui procurer un avantage sur ses concurrents. Le groupe prend grand soin de ce point dans les offres qu'il prépare. Ses experts techniques participent étroitement à la préparation de ces offres et aux revues techniques qui les accompagnent.

Naval Group reste au service de ses clients jusqu'à la fin de service de ses produits. Le groupe réalise, en préparation des arrêts techniques dont il a la charge, un bilan de sécurité des navires en service et accompagne la marine cliente dans la recherche de solutions de progrès. Le rôle de l'autorité technique pour ces phases particulières est identique à celui des constructions neuves.

Actualités 2022

L'autorité technique a participé aux différents points d'arrêts sécurité et au suivi du traitement des réserves lors des essais de quatre sous-marins export et trois sous-marins français. Elle a aussi participé aux points d'arrêt avant essai en mer d'un navire de surface français. Ces points d'arrêt ont permis d'assurer la sécurité des produits Naval Group et l'absence de risques pour les personnels embarqués et les équipages.

L'autorité technique a aussi été amenée à émettre des avis techniques à la demande du client, sur de nombreux sujets sur les différents produits et programmes de Naval Group.

Le directeur Technique du groupe a confirmé la désignation de CTO dans six des filiales de Naval Group et a mis en place des échanges réguliers pour avoir une chaîne d'intervention efficace sur la prévention et le traitement des éventuels risques associés

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Indicateurs de performance

L'exercice de l'autorité technique et ses interventions dans les revues techniques s'appuient sur un réseau technique structuré qui comprend des experts reconnus suivant trois niveaux d'expertise et répartis dans l'ensemble des entités. Leurs interventions sont pilotées et font l'objet d'indicateurs suivis dans le pilotage du processus « Innover et consolider le socle technique » au titre du sous-processus « assurer la maîtrise des risques techniques » qui scrute particulièrement les interventions dans les revues, dans le traitement des faits techniques majeurs.

L'identification et la disponibilité des experts, d'une part, et du référentiel technique, d'autre part, font également l'objet d'indicateurs suivis.

Risque de sécurité nucléaire

L'inspection nucléaire a pour mission de proposer à la Direction générale les politiques et réglementations internes de sécurité nucléaire de Naval Group pour l'ensemble de ses activités. Elle contrôle et vérifie les mesures de sécurité prises dans le cadre de ces politiques en cohérence avec les évolutions réglementaires, dont elle assure la veille. Son indépendance est garantie par son intégration à l'inspection générale. L'inspecteur général groupe est directement rattaché au Président-Directeur général à qui il adresse un rapport annuel sur l'état de la sécurité des activités nucléaires de Naval Group.

Afin de satisfaire les politiques proposées, elle élabore et suit un plan pluriannuel définissant les axes de progrès de long terme. Le plan pluriannuel pour 2019-2021 avait mis l'accent sur l'amélioration de la rigueur opérationnelle ; la formation et la définition de parcours professionnels qualifiants, impliquant une mobilité entre la conception, la construction ou le maintien en condition opérationnelle ; le développement d'outils de suivi et de traçabilité des interventions selon des processus redéfinis et digitalisés ; et enfin l'organisation avec en particulier la mise en place d'entités dédiées aux contrôles. Il a fait l'objet d'une inspection bilan conjointe avec l'inspection de la Marine nationale. Le nouveau plan 2022-2025 a été élaboré en concertation avec la Marine nationale, la DGA et le SID, et prend aussi en compte les recommandations de l'inspection bilan suscitée. Il repose sur deux axes : performances avec notamment la mise en œuvre effective des pratiques de fiabilisation de l'intervention (PFI) y compris chez les sous-traitants, et talents avec le développement des chantiers écoles nucléaire et la professionnalisation du pilotage des compétences nucléaires en production.

L'inspection nucléaire mène des inspections de vérification de la conformité des pratiques du groupe à la réglementation et aux instructions internes, et se fait rendre compte régulièrement de la réalisation des plans d'action résultants.

Elle réalise des enquêtes, ou y participe avec les directions Qualité et SSTE, pour analyser les événements les plus significatifs de l'année et définir les actions correctives ou préventives nécessaires.

L'inspection nucléaire anime le réseau radioprotection de Naval Group. Elle suit donc les doses d'irradiation enregistrées sur les systèmes de dosimétrie opérationnelle par les collaborateurs de Naval Group ainsi qu'au sein de ses établissements par ses sous-traitants et veille à une répartition optimisée des doses entre chacun. Elle s'assure que celles-ci restent bien inférieures non seulement aux limites légales mais aussi aux plafonds fixés par Naval Group (moitié du plafond légal) et s'assure de l'absence de contamination.

L'inspecteur nucléaire gère de plus la famille nucléaire. À ce titre, il propose ou valide les recrutements, formations, parcours et évolutions professionnelles des collaborateurs spécialisés dans le domaine afin de garantir les développements et le maintien des compétences clefs de cette « famille souveraine ».

Risque de sécurité-plongée

L'inspection sécurité-plongée a pour mission de veiller à l'application de la réglementation interne de sécurité-plongée de Naval Group pour l'ensemble de ses activités en France et à l'étranger. Elle contrôle et vérifie les mesures de sécurité prises dans le cadre de ces politiques en cohérence avec les évolutions réglementaires. Son indépendance est garantie par son intégration à l'inspection générale. L'inspecteur général groupe adresse au Président-Directeur général un rapport annuel sur l'état de la sécurité-plongée des sous-marins conçus et entretenus par Naval Group.

L'inspection sécurité-plongée mène des inspections de vérification de la conformité des pratiques du groupe à la réglementation et aux instructions internes, et se fait rendre compte régulièrement de la réalisation des plans d'action résultants.

Elle réalise des enquêtes, ou y participe avec les directions Qualité et SSTE, pour analyser les événements les plus significatifs de l'année et définir les actions correctives ou préventives nécessaires.

Quelques incidents sécurité-plongée, heureusement sans conséquence, ont émaillé l'année 2022. Des plans d'action ont été mis en place pour éviter leur reproduction.

L'inspection sécurité-plongée anime le réseau des ingénieurs spécialistes sécurité-plongée des différents sites de Naval Group concernés par les sous-marins français et étrangers conçus et entretenus par Naval Group.

L'inspecteur sécurité-plongée gère de plus la famille sécurité-plongée. À ce titre, il propose ou valide les recrutements, formations, parcours et évolutions professionnelles des collaborateurs spécialisés dans le domaine afin de garantir les développements et le maintien des compétences clefs de cette famille souveraine.

Risque de sécurité pyrotechnique

L'inspection pyrotechnique a pour mission de proposer à la Direction générale les politiques et réglementations internes de sécurité pyrotechnique de Naval Group pour l'ensemble de ses activités. Elle contrôle et vérifie les mesures de sécurité prises

dans le cadre de ces politiques en cohérence avec les évolutions réglementaires, dont elle assure la veille. Son indépendance est garantie par son intégration à l'inspection générale. L'inspecteur général groupe adresse au Président-Directeur général un rapport annuel sur l'état de la sécurité des activités pyrotechniques de Naval Group.

L'inspection pyrotechnique mène des inspections de vérification de la conformité des pratiques du groupe à la réglementation et aux instructions internes, et se fait rendre compte régulièrement de la réalisation des plans d'action résultants.

Quelques incidents pyrotechniques, heureusement sans conséquence, ont émaillé l'année 2022. Des plans d'action ont été mis en place pour éviter leur reproduction.

Elle réalise des enquêtes, ou y participe avec les directions Qualité et SSTE pour analyser les événements les plus significatifs de l'année et définir les actions correctives ou préventives nécessaires.

L'inspecteur pyrotechnique anime le réseau des formations des collaborateurs spécialisés dans ce domaine.

Risque sur la SSTE

Toute activité industrielle comporte des risques pouvant porter atteinte à la SSTE. L'amélioration de la SSTE figure au premier rang des engagements en matière de RSE de Naval Group. Elle constitue une responsabilité fondamentale pour l'entreprise en tant qu'employeur et un levier d'amélioration de la performance du groupe dans tous les domaines opérationnels.

Naval Group est certifié ISO 45001:2018 et ISO 14001:2015. Ces deux normes, qui adoptent la même structure que l'ISO 9001:2015, simplifient l'intégration du système de management de la SSTE dans le système de management global.

Risque SST

Afin de maîtriser les risques SST et de prévenir tout accident grave du travail, Naval Group s'appuie sur une politique SSTE, des objectifs et des exigences communes à tout le groupe. Cela définit les règles à mettre en œuvre et les bons comportements attendus de tous pour que chacun soit moteur dans la prévention et la réduction des risques pour lui-même et pour les personnes travaillant dans son environnement. La présence quotidienne d'agents de prévention des risques sur le terrain assure également un niveau élevé et homogène de maîtrise.

Les performances SST de Naval Group sont suivies à travers plusieurs indicateurs ; les résultats 2022 en nombre d'accidents avec arrêt et sur le taux de fréquence 1 sont meilleurs qu'en 2021 bien qu'encore supérieurs aux plafonds fixés, mais le taux de gravité reste bas.

Les principaux leviers mis en place ces dernières années, visant une implication managériale forte et une évolution des comportements, ont été poursuivis en 2022 :

- l'implication des managers dans le processus d'analyse des accidents et des incidents en associant l'opérationnel ;
- l'incitation à l'engagement personnel dans la prévention des risques à travers la réalisation de constats de situation à risque (CSR) ;

- la réalisation de diagnostics culture sécurité.

Ce risque, les indicateurs et les plans d'action associés sont détaillés dans la partie DPEF.

Risque sur l'environnement

L'approche environnementale de Naval Group englobe l'ensemble de ses activités, ses produits, ses services et ses infrastructures.

Cette approche se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise, et fait l'objet d'une certification ISO 14001 depuis 2008 sans discontinuité.

Les activités de Naval Group présentent trois risques environnementaux principaux qui sont :

- l'empreinte carbone des produits en service ;
- le bilan des émissions de gaz à effet de serre de ses sites ;
- le risque d'accident industriel environnemental grave.

Ces risques sont détaillés dans la partie DPEF.

Risques d'interruption d'activités

Les risques d'interruption ou de perturbation significative de l'activité sont liés à quatre grandes problématiques : les bris ou défaillances de machines stratégiques, les attaques cyber sur les moyens industriels, les phénomènes climatiques, les incendies. Sur les deux derniers points, les relations étroites entretenues par les sites industriels avec le service départemental d'incendie (SDIS) local/marins pompiers permettent d'assurer la prévention, la protection et des capacités accrues de réaction face à d'éventuels sinistres.

I.2.6.12. Risques de cyberattaques

L'accroissement des tensions géopolitiques internationales (ex : guerre en Ukraine), les nouveaux modes d'accès à l'information liés au recours accru au télétravail, ainsi que la numérisation grandissante des activités industrielles et des équipements à intégrer dans les systèmes d'armes sont autant de facteurs d'accroissement significatif du risque cyber pour une entreprise industrielle de défense ouverte à l'international comme Naval Group.

Selon leur mode opératoire et surtout la finalité recherchée par les attaquants, les cyberattaques peuvent avoir des impacts – directs ou indirects – très variés au niveau du groupe :

- impacts juridiques ;
- impacts opérationnels ;
- impacts financiers ;
- perte concurrentielle ;
- impacts en termes d'image et de réputation.

Un plan d'actions dédié de maîtrise des risques est donc mis en œuvre afin de protéger le groupe, ses produits et ses données vis-à-vis du risque cyber.

Le plan d'actions de maîtrise de ces risques se traduit par :

- des investissements significatifs pluriannuels de modernisation et de sécurisation des systèmes d'information (SI) ;
- une démarche coordonnée d'homologation des SI ;
- la mise à jour et le suivi régulier des plans de maturité cyber pilotés par le directeur Cybersécurité. La direction Cybersécurité a la responsabilité de définir et de faire appliquer

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

la stratégie cyber du groupe et de coordonner, fédérer et suivre les déploiements de l'ensemble des dispositifs établis dans les feuilles de route de chacun des SI, à la fois en interne et sur les produits et services réalisés par Naval Group ;

- une mesure régulière et indépendante du niveau de cybersécurité de nos infrastructures (SI d'entreprise, SI industriels, etc.) et de nos produits, par des revues, des audits et des tests d'intrusion réalisés par les experts de la direction Cybersécurité ou des sociétés spécialisées habilitées, mandatées par la direction Cybersécurité ;
- la prise en compte des exigences cyber en interne et sur nos produits dès la conception et tout au long du cycle de vie, en s'appuyant sur le référentiel interne du *Cyber Security Framework* ainsi que sur le développement de compétences au sein des équipes SI, d'ingénierie et de production ;
- une coordination accrue entre les quatre dispositifs de maîtrise des données :
 - la direction de la Sûreté groupe pour les données relevant du secret de défense nationale,
 - le *Chief Data Officer* pour les données relatives à la propriété intellectuelle et à toutes les informations sensibles d'entreprise. Sa mission est de mettre en place l'organisation, la gestion et les règles appropriées pour la consultation, l'exploitation et la communication des données du groupe, qu'elles soient stratégiques, industrielles et/ou opérationnelles, en respectant les exigences réglementaires et opérationnelles internes et externes, avec la gouvernance associée,
 - le DPO pour la protection des données à caractère personnel. Sa mission est d'assurer la protection des données personnelles telle que décrite dans le règlement européen RGPD. Le risque protection des données personnelles est détaillé dans la partie DPEF,
 - les opérateurs des SI et, en particulier, la DDSI pour la maîtrise des SI, leur développement, leur protection et leur performance ;
- la mise en place d'un *Security Operations Center* (SOC) rattaché à la direction de la Sûreté groupe en étroite collaboration avec la *Computer Emergency Response Team* (CERT) rattachée à la direction Cyber ;
- la poursuite d'un plan d'actions anti-évasion de données sensibles, initié en 2020 par la direction de la Sûreté groupe. Ce plan vise à renforcer les mesures de protection physiques et informatiques afin d'éviter toute fuite de données, par malveillance ou inadvertance ;
- enfin, une acculturation et une formation obligatoire sur la cybersécurité pour tous les collaborateurs du groupe.

Le dispositif de protection de Naval Group couvre donc la gouvernance, la sensibilisation et les outils.

Les SI destinés à soutenir le groupe dans son fonctionnement et dans la réalisation de produits et de services destinés aux clients sont pris en compte sur tout leur cycle de vie :

- dès la phase de conception, par une sélection rigoureuse des fournisseurs (éditeurs, hébergeurs et prestataires), régulièrement audités, une analyse de risques de sécurité, une

évaluation cyber, la définition des exigences de sécurité et la vérification de la mise en œuvre et de l'efficacité de celles-ci (revues, audits, *pen-tests*) ;

- durant la phase de maintenance, qu'elle soit préventive (application de correctifs de sécurité, veille sur les vulnérabilités), corrective ou évolutive (maintien en condition opérationnelle de sécurité) ;
- en production, par la veille sur les menaces et vulnérabilités en lien avec les autorités étatiques et la communauté d'experts, des audits, la gouvernance des identités et des accès, la surveillance des réseaux (flux entrants et sortants) et la lutte informatique défensive par le SOC rattaché à la direction de la Sûreté groupe en étroite collaboration avec la CERT de la direction Cybersécurité.

Ce dispositif de protection fait l'objet d'un effort soutenu et constant sur le plan technologique/technique et humain (maintien et développement de l'expertise) et s'appuie sur un référentiel de sécurité (politiques, procédures, consignes) maintenu à jour pour lequel des sessions de formation et de sensibilisation des utilisateurs et des administrateurs des systèmes sont régulièrement organisées.

Face à la persistance de la situation de crise sanitaire des dernières années, les dispositifs mis en place en 2020 pour permettre le télétravail par l'ouverture des accès à distance de certaines applications ont été limités mais reconduits, le télétravail étant entré dans les usages de Naval Group. L'exposition de Naval Group à une cyberattaque reste élevée dans un contexte toujours plus tendu où les attaques peuvent revêtir plusieurs formes. À la suite des sanctions économiques prises contre Moscou, la France est en alerte maximale et craint les représailles russes qui peuvent se concrétiser dans le domaine cyber. En 2022, il n'y a pas eu d'incident cyber majeur à noter paralysant la production de Naval Group SA. Certains de nos fournisseurs/partenaires ont subi des attaques dont certaines graves mais leurs impacts n'ont pas paralysé la production de Naval Group.

L'ensemble des directions concernées est donc resté fortement mobilisé pour la maîtrise de ces risques. Cela s'est notamment traduit par la poursuite du renforcement des capacités de détection de cyberattaques et l'augmentation du nombre des SI supervisés par le SOC Naval Group, s'appuyant notamment sur une partie externalisée *SOC Managed Security Service Provider* (SOC/MSSP).

Des mesures régulières et indépendantes du niveau de cybersécurité de nos infrastructures et de nos produits par des revues, audits et *pen-tests*, sont réalisées par les experts de la direction Cybersécurité ou des sociétés spécialisées habilitées, mandatées par la direction Cybersécurité.

En outre, les évolutions réglementaires de 2021 ont conduit à mettre en place, à l'échelle du groupe, des actions de sensibilisation à la protection de l'information et aux risques cyber. Elles ont également imposé la révision des procédures et activités d'homologation des systèmes.

L'instruction générale interministérielle sur la protection du secret de la défense nationale (IGI 1300) a évolué pour renforcer les mesures et préciser les exigences applicables aux informations sensibles et classifiées dématérialisées ainsi qu'aux SI amenés à les traiter. La nouvelle IGI 1300, qui s'appliquera automatiquement dans tous les nouveaux contrats, n'a pas entraîné de modifications des plans existants en matière de lutte contre les cyberattaques mais elle en confirme toutes les exigences. L'évolution de la nouvelle IGI 1300 a par ailleurs conduit à une re-sensibilisation à l'échelle du groupe sur la protection de l'information associée au contexte de menaces cyber accrues, ainsi qu'à la révision des procédures et activités d'homologation des systèmes pour prendre en compte cette évolution sur les périmètres concernés.

Indicateurs de performance

En matière de sécurité de l'information, Naval Group assure une gestion fine des habilitations des collaborateurs ainsi que des informations et supports classifiés. Les dispositifs de gestion dédiés sont régulièrement audités par les autorités étatiques. À ce titre, Toulon, Brest, Ollioules, Ruelle et Cherbourg ont été audités cette année par la DRSD et l'IAN.

Par ailleurs, des indicateurs sur le SOC/MSSP, sur le *patching*, sur la prise en compte des alertes CERT et sur les alertes elles-mêmes sont produits chaque mois et remontés à qui doit en connaître.

1.2.6.13. Risques de non-performance et défaillance des SI

Pour répondre aux enjeux *business* de Naval Group au niveau national ou à l'international, mais aussi pour faire face au contexte grandissant des menaces cyber, la sécurisation et la performance de nos systèmes d'information sont plus que jamais, au cœur de nos préoccupations.

Dépendant du long cycle de vie des navires et fruit de l'héritage, le patrimoine SI de Naval Group a évolué au fil des années. L'offre SI s'est étoffée, s'est modernisée, pour garantir des solutions adaptées à la stratégie globale de l'entreprise et contribuer à la transformation digitale.

Pour maîtriser les risques d'obsolescences, de pertes de données ou d'attaques cyber, des dispositifs ont été mis en place depuis plusieurs années et des plans d'action ambitieux, parmi lesquels :

- la modernisation des infrastructures (stockage, sauvegarde, etc.) ;

- les travaux sur le parc applicatif (rationalisation des applications, analyse d'impact métiers, de criticité, d'exigences documentaires, etc.) ;
- la rationalisation de la dotation internationale.

Ces investissements pluriannuels significatifs de modernisation et de sécurisation de nos SI contribuent à l'enrichissement et la maîtrise de notre patrimoine SI (applications, services techniques, hébergement/infrastructures).

Toutes les actions engagées s'inscrivent en coordination étroite avec la direction Cybersécurité et la direction Sûreté du groupe.

I.3. SITUATION DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP SA DURANT L'EXERCICE 2022

I.3.1. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTATS DE NAVAL GROUP SA

Prises de commandes

Pour l'année 2022, Naval Group SA a réalisé 5 578 millions d'euros de prises de commandes, à comparer à 3 022 millions d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2022, le carnet de commandes de Naval Group SA s'élève à 15 277 millions d'euros.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Naval Group SA s'établit à 4 007 millions d'euros pour l'exercice 2022, à comparer à 4 005 millions d'euros en 2021.

Résultats

Le résultat d'exploitation positif s'affiche à 96,8 millions d'euros, à comparer à 232,7 millions d'euros réalisés en 2021.

Le résultat financier est positif de 122,4 millions d'euros, à comparer à (2,6) millions d'euros en 2021.

Le résultat exceptionnel est bénéficiaire de 216,5 millions d'euros, à comparer à un résultat négatif de (8,7) millions d'euros en 2021.

Le résultat net bénéficiaire de la société s'élève à 327,8 millions d'euros.

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

I.3.2. TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE NAVAL GROUP SA

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de la société Naval Group SA au cours des cinq derniers exercices est présenté ci-après (en euros) :

Date d'arrêté comptable	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Durée de l'exercice (en mois)	12	12	12	12	12
Capital en fin d'exercice					
Capital social	563 000 000	563 000 000	563 000 000	563 000 000	563 000 000
Nombre d'actions ordinaires	56 300 000	56 299 700	56 299 700	56 299 700	56 299 700
Nombre d'actions à dividende prioritaire A	-	300	300	300	300
Nombre d'actions à dividende prioritaire B	-	-	-	-	-
Opération et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 007 394 057	4 005 535 343	3 291 152 047	3 640 222 336	2 852 264 434
Résultat avant impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	542 948 015	385 639 042	42 157 590	448 058 757	494 531 839
Impôts sur les bénéfices	60 478 918	15 438 572	(30 063 872)	66 420 666	26 880 434
Participation des salariés	47 287 859	13 500 000	737 294	27 798 326	9 827 394
Dotation reprise amortissements et provisions	107 336 152	164 230 716	127 745 124	208 595 147	321 601 011
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	327 845 085	192 469 754	(56 260 957)	145 244 618	136 223 000
Résultat distribué	168 900 000	97 610 050	0	94 584 000	87 828 000
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation mais avant dotation aux amortissements et provisions	7,73	6,34	1,27	6,28	8,13
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	5,82	3,42	(1,00)	2,58	2,42
Dividende attribué à chaque action ordinaire	3,00	1,40	0,00	0,84	0,78
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie A	-	62 633	0,00	157 640	146 380
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie B	-	-	-	-	-
Personnel de droit privé					
Effectif moyen des salariés	14,182	13 469	12 661	11 653	10 617
Masse salariale	905,366,198	807 965 758	719 117 504	704 151 812	647 111 991
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	422,055,999	345 940 518	326 116 140	308 658 768	281 506 422

Aucun acompte sur dividendes versé en 2018.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2019.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2020.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2021.

Aucun acompte sur dividendes versé en 2022.

I.3.3. ÉCHÉANCES DES CRÉANCES CLIENTS ET DES DETTES FOURNISSEURS DE NAVAL GROUP SA

Conformément à l'article L. 441-14, D. 441-4, I et II, et A. 441-2 du Code de commerce, l'échéancier des créances clients de la société se présente comme suit :

Factures émises non réglées à la date de la clôture de l'exercice

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
31/12/2022	Tranches de retard de paiement							
	Nombre de factures concernées	2 062	643	230	108	65	1 016	1 419
	Montant total des factures concernées en HT	722,4	300,0	110,5	159,7	2,4	149,8	422,4
	Part du CA HT de l'exercice		7,10 %	2,61 %	3,78 %	0,06 %	3,54 %	9,99 %
31/12/2021	Nombre de factures concernées	1 931	611	301	125	53	841	1 320
	Montant total des factures concernées en HT	544,8	234,9	100,9	105,5	16,1	87,4	309,9
	Part du CA HT de l'exercice		5,87 %	2,52 %	2,64 %	0,40 %	2,18 %	7,74 %

I. Présentation du groupe et situation
de Naval Group durant l'exercice

Factures émises ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
31/12/2022	Tranches de retard de paiement							
	Nombre cumulé de factures concernées	10 824	5 856	3 590	640	221	517	4 968
	Montant cumulé des factures concernées HT	4 682,8	2 891,9	1 404,2	128,0	30,2	228,5	1 790,9
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		59,51 %	28,90 %	2,63 %	0,62 %	4,70 %	36,85 %
31/12/2021	Nombre cumulé de factures concernées	10 978	5 877	3 695	763	199	444	5 101
	Montant cumulé des factures concernées HT	3 309,6	1 328,3	1 645,2	219,2	50,9	66,0	1 981,3
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		38,54 %	47,73 %	6,36 %	1,48 %	1,92 %	57,48 %

Conformément à l'article L. 441-14 et D. 441-4 ; LME art. 24-II, l'échéancier des dettes fournisseurs de la société se présente comme suit :

Factures reçues non réglées à la date de la clôture de l'exercice

Date clôture		Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
31/12/2022	Tranches de retard de paiement							
	Nombre de factures concernées	25 834	22 818	757	389	228	1 642	3 016
	Montant total HT des factures concernées	293,7	243,8	18,8	6,9	3,5	20,7	49,9
	Part des factures reçues HT de l'exercice		10,60 %	0,82 %	0,30 %	0,15 %	0,90 %	2,17 %
31/12/2021	Nombre de factures concernées	17 300	13 849	1 163	544	225	1 519	3 451
	Montant total HT des factures concernées	294,4	241,5	24,8	9,8	2,7	15,6	52,9
	Part des factures reçues HT de l'exercice		10,94 %	1,12 %	0,44 %	0,12 %	0,71 %	2,39 %

I. Présentation du groupe et situation de Naval Group durant l'exercice

Factures reçues ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice

Date clôture	Total	Factures non en retard	Retard de paiement entre 1 et 30 jours	Retard de paiement entre 31 et 60 jours	Retard de paiement entre 61 et 90 jours	Retard de paiement supérieur à 90 jours	Total 1 jour et plus
Tranches de retard de paiement							
	Nombre cumulé de factures concernées	302 377	260 799	24 281	6 826	5 187	41 578
	Montant cumulé des factures concernées						
31/12/2022	HT	2 798,3	2 115,6	410,4	145,7	51,7	682,7
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		65,98 %	12,80 %	4,54 %	1,61 %	2,34 %
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		21,29 %				
	Nombre cumulé de factures concernées	269 784	210 764	37 377	12 815	3 903	59 020
	Montant cumulé des factures concernées						
31/12/2021	HT	2 709,3	2 007,7	462,7	119,1	45,2	701,6
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		64,36 %	14,83 %	3,82 %	1,45 %	2,39 %
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		22,49 %				

I.3.4. MONTANT GLOBAL DE CERTAINES CHARGES NON DÉDUCTIBLES DE NAVAL GROUP SA

La société Naval Group SA réintègrera sur la liasse fiscale la somme de 430 394 euros au titre de l'amortissement excédentaire des voitures particulières.

Aucune dépense relevant des frais généraux n'a été exclue des charges fiscalement déductibles.

Le montant de la rémunération versée aux administrateurs en 2022 au titre de l'année 2021, s'élève à 399 998 euros ; ils demeurent déductibles en respect des règles fiscales.

I.3.5. RAPPEL DES DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES DE NAVAL GROUP SA

Au titre des trois derniers exercices, il a été versé les dividendes suivants :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 : 94 584 000 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 : aucun ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 : 97 610 050 euros.

II. Événements postérieurs à la clôture

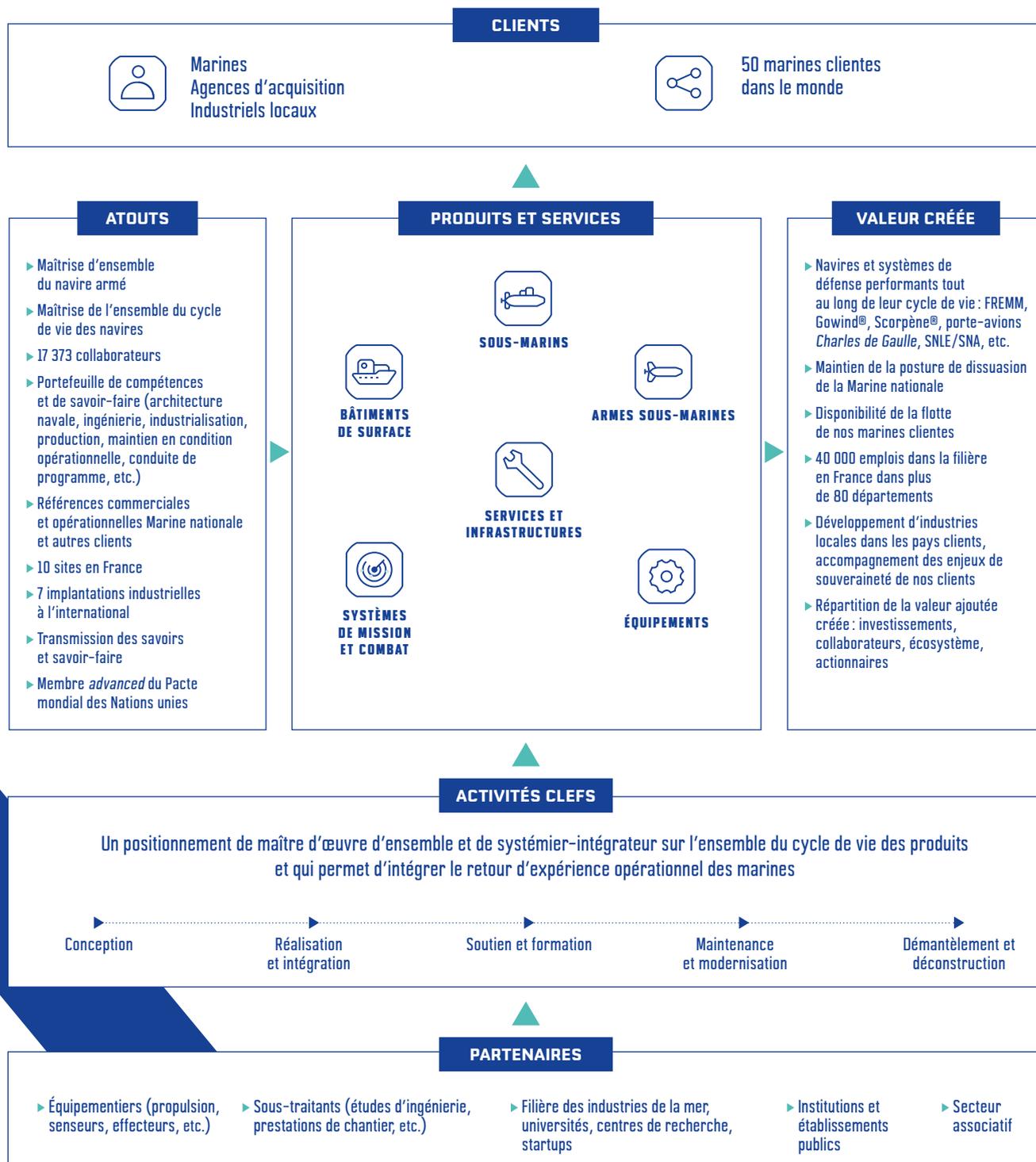


Néant.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

III.1. INTRODUCTION

III.1.1. MODÈLE D'AFFAIRES



III.1.2. PÉRIMÈTRE DU REPORTING RSE

PÉRIMÈTRE GOUVERNANCE

Le périmètre de reporting relatif à la gouvernance des filiales et des sociétés communes fait l'objet du point 1.4 des comptes consolidés.

PÉRIMÈTRE ENVIRONNEMENTAL

Les informations environnementales couvrent l'ensemble des sites français, à savoir Cherbourg, Brest, Lorient, Nantes-Indret, Angoulême-Ruelle, Saint-Tropez, Toulon, Ollioules, Paris et Bagneux. Les données environnementales relatives aux consommations d'énergie, aux émissions de gaz à effet de serre de scopes 1 et 2, et aux incidents environnementaux sont préparées sur une année civile du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022.

Les sociétés consolidées du groupe à l'étranger représentent moins de 5 % des effectifs inscrits du groupe. Les filiales réalisent des activités de conception, d'étude, d'assistance technique et d'assistance à maîtrise d'ouvrage, d'achats et vente et de support administratif et des activités de maintien en condition opérationnelle. Elles génèrent par conséquent un impact environnemental réduit par rapport aux activités françaises et ne sont donc pas intégrées au périmètre de reporting environnemental de la DPEF.

PÉRIMÈTRE SST

Les indicateurs SST couvrent tous les sites de Naval Group en France et tous les personnels : collaborateurs et intérimaires.

PÉRIMÈTRE SOCIAL

Le périmètre du reporting social distingue l'unité économique et sociale (UES) Naval Group, constituée des sites français, de la filiale française Sirehna et de MO Porte-Avions, et le groupe, qui correspond à l'ensemble constitué de l'UES et des sociétés françaises et étrangères détenues majoritairement par Naval Group.

III.1.3. STRATÉGIE

La RSE fait partie des préoccupations essentielles de Naval Group. Le Président-Directeur général et les dirigeants du groupe sont soucieux d'anticiper et de satisfaire les attentes des parties prenantes internes et externes afin d'assurer la pérennité de l'entreprise dans une société plus sûre, plus durable et plus inclusive.

Afin de renforcer la culture RSE et sa place dans la gouvernance du groupe, le Président-Directeur général a pris des mesures pour accélérer les avancées sur les enjeux du développement durable. On peut citer les points suivants :

- en septembre 2020, l'adoption par le Comité exécutif du groupe d'une politique RSE plus ambitieuse intégrée dans le plan stratégique du groupe. La stratégie RSE se décline en 20 chantiers répartis selon quatre piliers : gouvernance, engagement social, protection de l'environnement et résilience climatique, partenaire industriel responsable. Chaque pilier est sponsorisé par un membre du Comité exécutif et chaque

chantier RSE est piloté par une personne spécialiste de la thématique concernée ;

- le pilotage de la stratégie RSE est assuré directement par le Comité exécutif de façon semestrielle ;
- la direction RSE est rattachée directement à la Secrétaire générale du groupe qui est membre du Comité exécutif ;
- en 2022, Naval Group s'est doté d'une raison d'être afin de renforcer le sens de son activité pour toutes ses parties prenantes, et notamment ses collaborateurs (voir le paragraphe suivant « Adoption d'une raison d'être »).

Naval Group soutient principalement, par ses activités et ses actions, cinq des 17 objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

• ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

Naval Group a signé en 2021 les *Women Empowerment Principles* et a mis en place des actions afin de renforcer l'égalité femmes-hommes au sein de l'entreprise.

Le groupe intervient en amont afin de renforcer la part des femmes dans la filière industrielle – où la part des femmes est historiquement faible – en partenariat avec l'association « Elles bougent ».

• ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

Naval Group innove et agit afin de réduire l'empreinte environnementale des navires sur l'ensemble de leur cycle de vie, de leur conception à leur déconstruction.

Le groupe est membre actif de la Coalition pour la Transition écoénergétique du Maritime (T2EM). Cette coalition a vocation à proposer des solutions qui permettront d'atteindre collectivement les objectifs environnementaux au sein de la filière maritime. Les chantiers principaux de la Coalition T2EM sont la rédaction de référentiels communs et la transformation des modèles énergétiques de la filière en vue de respecter les objectifs bas carbone fixés par l'Organisation maritime internationale (OMI) à l'horizon 2050.

• ODD 13 : prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

Naval Group s'est donné un objectif de réduction de l'empreinte carbone de ses sites de 5 % à charge constante par an jusqu'en 2050, sur les scopes 1 et 2 ainsi que sur la partie mobilité (déplacements domiciles-travail et voyages professionnels) du scope 3. L'objectif sur les scopes 1 et 2 a été intégré dans l'accord d'intéressement 2021-2023 des collaborateurs du groupe.

Naval Group travaille notamment à la mise en place d'énergie photovoltaïque, au remplacement des ampoules par des LED, à l'installation de systèmes récupérateurs de chaleur sur l'air comprimé, à l'installation de logiciels de pilotage de la performance énergétique, etc. (voir le paragraphe sur le risque d'émissions de gaz à effet de serre).

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

• ODD 14 : conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable

Naval Group est partenaire de la Fondation de la mer et utilise le référentiel océan que l'association a développé : il s'agit d'une grille d'analyse – co-construite avec le ministère de la Mer et le ministère de la Transition écologique – qui permet aux entreprises d'identifier, de mesurer et de réduire leur impact sur l'océan (impact de la pollution plastique par exemple). Avec l'appui de la Fondation de la mer, Naval Group est en train de tester l'application de ce référentiel dans les sites industriels.

Des travaux sur l'impact du bruit du trafic maritime sur les écosystèmes marins ont été lancés dans le cadre du projet européen PIAQUO auquel Naval Group prend part.

• ODD 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous

Naval Group, industriel de souveraineté, est au service des marins qui protègent leur pays, et un acteur essentiel de la force de dissuasion française. La protection des pays a vocation à contribuer à une société plus sûre, plus stable et plus prospère.

Naval Group encourage des comportements et une éthique des affaires répondant à des règles strictes en matière d'intégrité. Pour ce faire, Naval Group a mis en place un dispositif de lutte contre la corruption et le trafic d'influence conforme à la loi Sapin II et a obtenu la certification à la norme ISO 37001.

Adoption d'une raison d'être

Afin de valoriser le rôle durable d'une entreprise dans la société, la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi PACTE, permet aux entreprises le souhaitant d'adopter une raison d'être.

Naval Group a saisi cette opportunité pour expliquer à ses parties prenantes, ainsi qu'à l'ensemble de la société, quelle est sa contribution à l'intérêt général, son utilité ainsi que le sens de son action.

Dans ce cadre, un des chantiers RSE du groupe en 2022 a été de définir la raison d'être de Naval Group.

Pour ce faire, d'octobre 2021 à mai 2022, de nombreux collaborateurs ont réfléchi à la raison d'être du groupe en participant à des groupes de travail ou en répondant à un sondage. Sur la base de toutes ces réflexions, la raison d'être a été débattue au sein du Comité exécutif. Une proposition a été présentée au CSEC en juin, au Comité des rémunérations, des nominations, de l'éthique et de la RSE du Conseil d'administration puis au Conseil d'administration en juillet. À la suite de tous ces échanges, la raison d'être de Naval Group a été adoptée en novembre 2022 :

« Donner aux marines les moyens de leur puissance »

« La mer nous rassemble.

Naval Group, industriel de souveraineté, est au service des marins qui protègent leur pays, et un acteur essentiel de la force de dissuasion française.

Fort de la diversité et de l'engagement de ses talents et d'une tradition industrielle séculaire, Naval Group conçoit, réalise et entretient des navires, systèmes, équipements et services performants, durables et fiables, pour garantir la supériorité et la disponibilité des flottes. Grâce à l'excellence de ses savoir-faire et à sa passion pour l'innovation, Naval Group construit de manière responsable le naval de demain. »

La raison d'être reprend tous les termes qui ont suscité une forte adhésion des collaborateurs.

- puissance : en lien avec le slogan du groupe « *Power at sea* » ;
- mer : l'environnement auprès duquel la majorité des collaborateurs du groupe travaille et au sein duquel les marins naviguent à bord des produits proposés par Naval Group ;
- industriel de souveraineté : Naval Group détient des expertises souveraines indispensables à la France et aux pays alliés ;
- dissuasion : Naval Group contribue à la dissuasion depuis ses origines, sans discontinuité ;
- talents : les talents sont les collaborateurs du groupe. L'activité du groupe est possible grâce à la diversité et à l'engagement des collaboratrices et collaborateurs qui se mobilisent au quotidien ;
- responsable : Naval Group et l'ensemble de ses collaborateurs préparent l'avenir de manière responsable, notamment en limitant l'impact du groupe sur l'environnement et en luttant contre la corruption et le trafic d'influence.

III.1.4. GOUVERNANCE RSE

Naval Group est participant *Advanced* du Pacte mondial des Nations unies depuis 2014. Le groupe s'engage sur cinq ODD sur les 17 proposés par les Nations unies (voir la partie III.1.3.).

Naval Group s'attache également à répondre aux sept piliers de la norme ISO 26000. La norme ISO 26000 définit la responsabilité sociétale comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Plus généralement, Naval Group s'inscrit dans une démarche de progrès continu dans le domaine extra-financier. Cette démarche se construit en appui de textes internationaux reconnus tels que les « dix principes » du Pacte mondial des Nations unies, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la transposition de la directive européenne sur la déclaration de performance extra-financière, la loi relative au devoir de vigilance et la loi Sapin II.

La direction de la RSE

La direction RSE guide les acteurs de l'entreprise vers une transformation durable par la diffusion de comportements responsables.

La direction RSE assure le pilotage de la stratégie RSE ; son rôle est notamment de :

- soutenir les sponsors et les pilotes de chantiers RSE : aide à la structuration, coordination des actions transverses, facilitation des interactions entre entités ;
- s'assurer de la cohérence d'ensemble ;
- suivre l'avancement des chantiers RSE, notamment *via* un reporting semestriel au Comité exécutif ;
- organiser des présentations détaillées de chantiers RSE lors des sessions du Comité exécutif ;
- encourager l'implication des collaborateurs dans la démarche RSE au travers de formations et d'actions de communication.

Elle pilote :

- le reporting annuel ;
- la consolidation du plan de vigilance et la consolidation de la DPEF ;
- la consolidation du rapport RSE.

La direction RSE s'appuie, en France, sur un réseau de responsables RSE sur les sites avec lesquels elle organise des points mensuels. Le responsable RSE du site diffuse la culture RSE sur le site, partage les actions RSE de son site avec l'ensemble des responsables RSE, et coordonne et/ou contribue aux actions locales.

III.1.5. PRINCIPAUX RISQUES RSE

Depuis 2018, Naval Group élabore une cartographie des risques extra-financiers. Les plans d'action sont portés dans les cartographies des entités.

Cette liste a été validée par le CARI en juin 2022.

Compte tenu de la nature de nos activités de construction navale de défense, nous considérons que la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire et le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas des risques RSE majeurs de Naval Group et ne justifient pas un développement dans la présente DPEF.

III.2. RISQUES EXTRA-FINANCIERS IDENTIFIÉS PAR NAVAL GROUP

ENGAGEMENT DU GROUPE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

La mer est l'environnement auprès duquel la majorité des collaborateurs du groupe travaille et au sein duquel les marins naviguent à bord des produits proposés par Naval Group. L'espace maritime est riche de promesses économiques mais reste un milieu fragile. Conscient de cette réalité, le groupe s'attache à maîtriser les questions environnementales dans ses activités : les produits, les services et les infrastructures.

Pour ancrer cette orientation dans les processus, le respect de l'environnement fait l'objet d'une politique SSTE déployée dans l'ensemble de ses sites en France. Elle sera également prochainement déployée dans ses filiales, la crise sanitaire ayant retardé sa mise en œuvre. Les enjeux environnementaux sont intégrés dans la stratégie RSE.

Au-delà de l'exigence de respect des réglementations en vigueur, la politique environnementale se décline selon deux axes :

- maîtriser les risques environnementaux en les analysant et en mettant en œuvre les actions préventives nécessaires ;
- limiter les impacts environnementaux :
 - de nos sites en réduisant les émissions de gaz à effet de serre et en optimisant la gestion de nos déchets sur nos sites,
 - de nos produits et services sur l'ensemble de leur cycle de vie en intégrant dans une démarche volontariste des exigences environnementales dès la conception et dans nos achats.

Trois risques principaux sont identifiés en matière d'environnement : le risque d'accident environnemental, le bilan des émissions de gaz à effet de serre de nos sites et l'empreinte carbone de nos produits en service. Ces trois risques sont détaillés ci-après.

III.2.1. ÉVÉNEMENT ENVIRONNEMENTAL MAJEUR

Enjeux

Dans le processus de réalisation/production des activités de Naval Group, les dispositions prises sont destinées à maîtriser les risques industriels, éviter qu'ils surviennent et, le cas échéant, limiter leur impact sur l'environnement. Les situations à risque sont identifiées et font l'objet d'une surveillance particulière. De même, les solutions de remédiation sont définies de façon à permettre leur mise en œuvre rapide.

Des objectifs d'amélioration de la performance environnementale sont ainsi fixés, notamment en matière de réduction du nombre d'événements ayant un impact, même temporaire, sur l'environnement.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Description détaillée

Les événements environnementaux représentent un risque non négligeable pour Naval Group en raison des activités industrielles lourdes conduites sur ses sites et de la proximité systématique d'une rivière, d'une mer ou d'un océan. Ces événements pourraient être, par exemple, un incendie, une explosion, une fuite ou un déversement important de produits toxiques ou polluants. Leurs causes possibles sont les suivantes :

- non-identification et non-gestion des risques propres aux environnements industriels de Naval Group ;
- contrôles insuffisants sur les sites et équipements et processus de Naval Group ;
- erreur de conception des équipements du site/du processus de production employé ;
- non-respect des procédures et réglementations sur site ;
- formation insuffisante des personnes intervenant sur site ;
- erreurs humaines de la part des personnes intervenant sur site ;
- défaut d'entretien, de qualification des installations industrielles.

Impacts

La survenue d'un accident environnemental pourrait :

- polluer gravement et durablement l'environnement – eau/air/sol/ énergie/déchets ;
- suspendre voire arrêter les activités de Naval Group ;
- induire des conséquences sociales, financières et pénales lourdes ;
- dégrader l'image de Naval Group.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

Afin de maîtriser ce risque, Naval Group met en œuvre une analyse de risques en appliquant les exigences de la norme ISO 14001. Naval Group et son système de management environnemental sont certifiés ISO 14001 sur l'ensemble de ses sites en France depuis 2008.

Sur les sites, les conseillers environnement, rattachés à la direction SSTE du site, ont la responsabilité de mener cette analyse en s'appuyant autant que nécessaire sur les personnes mettant en œuvre les processus de production et sur les directions de gestion de site.

L'analyse des risques (analyse environnementale) comprend :

- leur identification ;
- leur description ;
- leur cotation brute ;
- les moyens de maîtrise mis en œuvre ;
- leur cotation nette (avec prise en compte des moyens de maîtrise).

Le groupe a fixé des objectifs en nombre d'événements concernant la performance environnementale industrielle :

- zéro événement majeur ;
- un maximum de quatre par an le nombre d'événements ayant un impact temporaire sur l'environnement (événement significatif).

Lorsque, malgré les actions de prévention mises en œuvre, un événement se produit, une analyse des causes est conduite en utilisant la méthodologie « 8D ». Les actions correctives et préventives décidées sont mises en œuvre afin d'éviter la survenue du même événement ou d'un événement similaire.

Actualités 2022

Comme chaque année, les analyses environnementales des sites ont été revues en 2022. Cette année, elles ont été enrichies pour prendre en compte les situations accidentelles qui sont, par définition, rares mais potentiellement graves. Un travail est également en cours pour homogénéiser le format des analyses environnementales entre les sites. Cela doit permettre la mise en place en 2023 d'un outil informatique de gestion des analyses environnementales.

Indicateurs de performance

Les sites de Naval Group font preuve d'une performance environnementale maîtrisée soutenue notamment grâce aux actions des conseillers environnement.

En termes de performance, le groupe ne déplore aucun événement majeur en 2022 et compte à ce jour deux événements significatifs pour un plafond à quatre (voir le graphique ci-dessous). Les événements environnementaux ayant un impact temporaire sur l'environnement (événement significatif) restent à un niveau maîtrisé depuis plusieurs années. Naval Group a connu entre 2021 et 2022 une période de 14 mois sans événement significatif ou majeur.

43 événements non significatifs (événements sans conséquence, ni sur le personnel ni sur l'environnement, avec peu de potentialité du risque) ont été recensés sur les sites de Naval Group en France. Tous ont fait également l'objet d'actions correctives et préventives après une analyse de causes (voir le graphique ci-dessous).

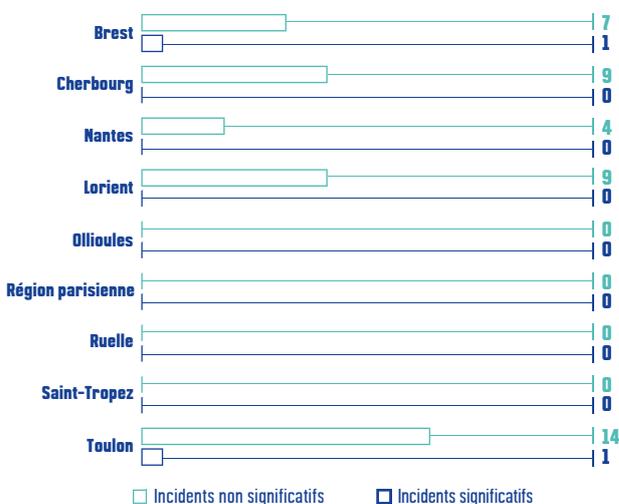


Figure 1 : Recensement des événements environnementaux 2022.

III.2.2. ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES SITES

Enjeux

Dans le cadre de notre démarche RSE, Naval Group se donne l'objectif de diviser par six ses émissions de gaz à effet de serre directs en 2050 par rapport à 2014.

Cet objectif soutient la transformation des sites.

Les activités quotidiennes de Naval Group impliquent sur l'ensemble des sites des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre. En effet, il est nécessaire :

- de chauffer, climatiser et éclairer les lieux de travail ;
- de produire de l'eau chaude sanitaire ;
- d'alimenter l'ensemble des moyens industriels ;
- de réceptionner et expédier des équipements ;
- que les collaborateurs viennent travailler sur les sites ;
- que les collaborateurs réalisent des déplacements professionnels.

Impacts

La transformation des sites tirée par l'objectif de réduction des émissions des gaz à effet de serre doit permettre :

- d'améliorer la performance environnementale des sites ;
- de maintenir, voire de renforcer, l'attractivité de Naval Group auprès des nouveaux candidats ;
- de communiquer positivement auprès de nos clients ;
- de limiter l'impact de l'augmentation des coûts liés à l'énergie.

Politique et organisation mises en place

Naval Group a mis en place un chantier RSE sobriété carbone. Ce chantier est découpé en sous-chantiers en lien avec les sources d'émissions de gaz à effet de serre.

Les sous-chantiers concernent :

- énergie, électricité, gaz et fioul ;
- véhicules de service et de fonction ;
- fret ;
- plan de mobilité entreprise – déplacements domicile/travail et professionnels ;
- activités numériques ;
- déchets.

Chaque sous-chantier est piloté par un responsable du domaine concerné qui rapporte régulièrement au directeur de la Coordination industrielle.

Le chantier « sobriété carbone » fait partie de la stratégie RSE du groupe. À ce titre, son avancement est régulièrement évalué par le Comité exécutif de Naval Group.

Actualités 2022

L'année 2022 a permis de concrétiser les actions sur le sujet des émissions des gaz à effet de serre.

Dans le sous-chantier « Énergie », le projet d'installation de panneaux photovoltaïques en ombrière sur le site de Lorient a été validé par la Commission de régulation de l'énergie (CRE). Une étude a été lancée pour l'installation de panneaux photovoltaïques sur les toits du site d'Ollioules et l'installation d'ombrières de parking à Ruelle et Indret.

Concernant les sous-chantiers véhicules, Naval Group a supprimé les véhicules diesel dans le catalogue des véhicules de fonction pour limiter la pollution de l'air et introduit des véhicules électriques pour limiter l'impact CO₂. Le groupe met en œuvre une démarche volontariste sur les véhicules de service permettant une augmentation du taux de véhicules électriques dans les flottes. De plus, un contrat cadre a été signé pour l'installation de bornes de recharge électrique. Plus de 100 bornes seront installées d'ici à fin 2023.

Dans le sous-chantier « Fret », des solutions de transport moins émettrices sont en cours de définition avec notre prestataire. Nous avons, par exemple, mis en place le premier camion au biogaz à Brest.

Concernant le sous-chantier « déplacements », une grande enquête a été lancée auprès de 12 000 collaborateurs sur leurs habitudes de déplacements professionnels. Naval Group prévoit de réaliser cette enquête tous les deux ans. Des paramétrages de l'outil de gestion des déplacements professionnels ont été réalisés pour favoriser l'usage du train par exemple. Le forfait mobilité durable d'un montant de 400 euros par an, limité précédemment au vélo, a été élargi à d'autres mobilités douces à la suite de la signature d'un avenant à l'accord sur la qualité de vie au travail.

Dans le sous-chantier « activités numériques », une étude est en cours pour l'optimisation de nos *datacenters* afin de réduire nos consommations d'énergie. Tous les mois, une communication autour de la sobriété numérique est réalisée auprès de nos collaborateurs.

La liste des actions décrites ci-dessus n'est pas exhaustive. En complément, des actions sont mises en œuvre quotidiennement pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre sur les sites.

Afin de mesurer l'efficacité des actions déjà mises en œuvre et à venir, alors même que la réglementation impose un bilan des émissions de gaz à effet de serre tous les quatre ans, le groupe a décidé de construire un bilan annuel. Toutefois, le bilan ne sera déposé sur le site de l'ADEME que tous les quatre ans. Ce bilan est réalisé en interne suivant la méthode Bilan carbone®. Les bilans de 2016, 2018, 2020 et 2021 sont disponibles sur le site de l'ADEME. Le prochain bilan déposé sera donc celui de 2025.

Une estimation du bilan des émissions de gaz à effet de serre est également construite trimestriellement sur les scopes 1 et 2, et en 2023 le périmètre va être étendu à la partie mobilité du scope 3 (déplacements domicile-travail et voyages d'affaires). L'objectif de réduire de 5 % par an les émissions de gaz à effet de serre fait partie des critères opérationnels liés à l'accord d'intéressement 2021-2023. L'objectif s'applique sur les scopes 1 et 2. L'indicateur associé prend en compte l'évolution de la charge des sites, évaluée en heures travaillées ainsi que les températures extérieures en période de chauffe, afin de mesurer l'amélioration de la performance environnementale réelle.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Pour l'exercice 2022, les émissions de gaz à effet de serre des postes principaux des scopes 1 et 2 (gaz naturel, électricité, flotte de véhicules), calculées à partir des données de gestion des sites, correspondent à 20 274 t. éq. CO₂. Cette valeur est brute et ne prend pas en compte les corrections liées aux évolutions de la charge et aux températures durant les périodes de chauffe.

Une présentation et une analyse du bilan 2022 seront faites dans le rapport RSE 2022. L'atteinte de l'objectif 2022 de réduction des émissions de gaz à effet de serre sera également présentée dans le rapport RSE 2022.

Indicateurs de performance

- bilan des émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁾ ;
- baisse de la consommation d'énergie⁽²⁾ (ISO heures travaillées et ISO DJU) : 13,3 % pour le gaz naturel et 3,2 % pour l'électricité ;
- taux de valorisation matière des déchets non dangereux : 78 %.

III.2.3. EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES PRODUITS

Enjeux

Naval Group souhaite offrir des navires dont les impacts sur l'environnement sont connus, mesurés et atténués. En 2022, quatre analyses environnementales ont été lancées sur les nouveaux programmes. Ces analyses permettront d'identifier les impacts prépondérants puis de les réduire en intégrant des technologies plus respectueuses de l'environnement.

Description détaillée

La convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL) de l'OMI légifère sur les règles à suivre en matière d'émissions gazeuses et, en particulier, la prévention de la pollution de l'air, par le biais de son annexe VI. Elle s'articule autour de trois thèmes :

- pollution de l'air ;
- efficacité énergétique ;
- émissions de gaz à effet de serre.

Ces thèmes sont pris en compte lors de la conception des navires Naval Group, dans la mesure de leur faisabilité technique et de leur applicabilité.

Concernant le dernier thème, depuis janvier 2013, l'OMI exige que les nouveaux navires mesurent leur efficacité en matière de réduction des émissions de CO₂. Naval Group a décidé d'y répondre en mesurant l'empreinte carbone de ses produits phares ainsi que leur efficacité énergétique.

À ce jour, quatre mesures d'empreintes carbone ont été réalisées.

L'empreinte carbone de la FREMM a été réalisée en 2017, celle de la corvette de type Gowind® en 2018, celle du sous-marin Scorpène® en 2019, et celle du Barracuda en 2021 :

- les résultats des empreintes carbone de la FREMM et de la Gowind® ne sont pas comparables, les navires ayant des profils d'emplois, des masses, des vitesses et des durées de vie complètement différents. Pour autant, il est intéressant de voir que la part imputable à la phase d'exploitation de ces navires

représente respectivement 80 et 90 % de l'empreinte carbone globale, ce qui est essentiellement lié au gasoil utilisé ;

- concernant le Scorpène®, le ratio est moins marqué. En effet, 35 % des émissions de gaz à effet de serre sont générés lors de la phase de fabrication contre seulement 55 % lors de la phase d'exploitation ;
- pour le Barracuda, les résultats obtenus sont différents de ceux obtenus pour le Scorpène®. En effet, la phase de fabrication est la plus importante puisqu'elle représente 65 % des émissions de gaz à effet de serre. Ceci est dû aux moyens mis en œuvre lors de l'usinage des aciers spécifiques utilisés. La phase d'exploitation ne représente que 1,3 % et est due au mode de propulsion nucléaire moins émissif en CO₂ qu'une propulsion classique au gazole.

Impacts

Les résultats en tonne équivalent CO₂ (teqCO₂) donnent une valeur quantitative qui est représentative du périmètre des études environnementales choisies. Pour chacun des exercices, les résultats obtenus confortent ceux des analyses de cycle de vie, préalablement réalisées. Pour autant, ils sont issus d'une méthodologie interne. Ils sont tributaires des hypothèses prises portant notamment sur les modalités d'utilisation des produits et des données disponibles qui ne sont communiquées que de façon relative.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

Pour répondre à ses engagements, Naval Group a, depuis dix ans, misé sur l'écoconception et la certification ISO 14001 de toutes ses activités, y compris celles de conception.

L'écoconception est portée par le secteur d'activité « Environnement et écoconception » qui anime la démarche et s'appuie sur un réseau d'une cinquantaine de spécialistes qui interviennent dans les projets selon leur domaine de compétence, tant technique qu'organisationnel. Le secteur d'activité « Environnement et écoconception » est le garant des métiers liés à l'environnement, par délégation de la direction Technique et Innovation (DTI), devenue direction Technique au 1^{er} janvier 2023 (voir la partie I.1.1). Partie intégrante du secteur d'activité « Environnement et écoconception », les responsables environnement en conception (REC) déclinent les exigences environnementales sur les projets et programmes de navires, accompagnent les architectes et les systémiers dans leur choix de conception, participent activement à la R&D et à la définition des règles métiers, en fonction de leur besoin et du retour d'expérience acquis sur les programmes.

Actualités 2022

Les cinq niveaux de la démarche d'écoconception sont acquis et partagés *via* les documents du système de management ainsi que ceux du référentiel technique.

Pour rappel, les niveaux sont les suivants :

- niveau 1 : application systématique du socle standard réglementaire Naval Group ;

(1) Inclut toutes les consommations d'énergie sauf les consommations de fioul exceptionnelles liées aux essais sur les chaufferies.

(2) N'inclut pas les consommations de fioul. Celles-ci ne concernent pas les usages liés à l'occupation des bâtiments.

- niveau 2 : au moins deux études environnementales sur des systèmes de premier niveau de l'arborescence du navire (plateforme, système de combat, propulsion, etc.) ;
- niveau 3 : analyse environnementale ou analyse cycle de vie en phase de conception puis allocation d'exigences d'écoconception ;
- niveau 4 : proposition de *green technologies* avec une réduction de 20 % des aspects environnementaux significatifs (AES) issus des analyses ;
- niveau 5 : proposition de *green technologies* sur tous les AES avec une réduction de 50 % des AES.

Le passage au niveau N ne peut se faire que si le niveau N-1 est acquis.

À ce jour 80 % de nos navires en conception sont au niveau 2, l'objectif est d'atteindre progressivement le niveau 4. Pour ce faire, des analyses environnementales doivent être réalisées (niveau 3).

En octobre 2022, *Blue Shark*, un *concept ship* de niveau 5 d'un navire de combat répondant aux profils de mission d'un profil type frégate de 5 500 tonnes et 160 mètres de long, a été présenté à Euronaval. Au-delà des performances au combat collaboratif l'accent a été porté sur les performances environnementales.

Dès la conception du *Blue Shark*, la réduction des impacts qu'un navire de combat peut avoir sur l'environnement au cours de sa vie a été considérée au même niveau que les autres performances. Le *Blue Shark* intègre une vingtaine d'écotechnologies, traitant efficacement les défis environnementaux sans pénaliser la supériorité au combat. Les axes de travail traités sont : la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, les rejets dans l'océan, la réduction de l'impact sur la biodiversité ou encore l'utilisation de ressources rares. Ils se traduisent par l'intégration de technologies déjà existantes ou en développement ayant des impacts réduits sur l'environnement : propulsion hybride, pilotage de l'énergie, climatisation intelligente, système de post-traitement des gaz d'émissions (SCR), gestion intégrée des déchets, robot nettoyeur de coque, etc.

S'agissant de la R&D, l'intégration de l'environnement dans les fiches de projet d'innovation technique (FPIT) par le biais de l'indice de performance environnementale (IPE) a été déployé. L'IPE permet de caractériser l'innovation étudiée selon des critères tels que l'énergie, la génération de déchets, le gain de masse ou les ressources consommées. Pour chaque FPIT, une mesure de sa participation à l'écocontribution est réalisée grâce à un IPE. Cet indice prend en compte plusieurs critères dont l'énergie consommée, la génération de déchets, la consommation des ressources, le poids et le volume que ce soit pour le développement de technologies ou pour l'amélioration de procédés mis en œuvre, lors de l'une ou plusieurs phases de vie des navires.

Indicateurs de performance

L'indicateur de performance est le nombre d'analyses environnementales lancées sur les programmes. À ce jour quatre

analyses ont été engagées : SNLE 3G, BSB, FSMO et FDI. Cet indicateur est intégré aux indicateurs SSTE.

Concernant la R&D, le suivi des FPIT écoconstruitrices est porté en 2023 par la direction Technique qui l'a intégré dans son processus IT. Pour 2022, l'objectif est que 25 % du budget alloué aux innovations contribue à la protection de l'environnement.

III.2.4. RISQUES SST

Enjeux

La politique SSTE est partie intégrante de la stratégie du groupe et de son plan de transformation. Elle est signée par le Président-Directeur général et met en perspective et en cohérence les ambitions et les exigences du groupe afin de satisfaire les besoins et attentes de ses clients, de développer la culture de l'identification et de la maîtrise des risques, et d'assurer la conformité réglementaire.

Le système de management global QSE de Naval Group est certifié sur les référentiels ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

La politique SSTE est désormais sous la responsabilité du directeur des Opérations et de la Performance, et est déployée en local par les équipes de prévention. Celles-ci veillent à impliquer l'ensemble des collaborateurs dans une démarche de dynamisation de la vigilance individuelle et collective afin que chacun soit conscient du rôle et de la responsabilité qui lui incombent.

Ces équipes, présentes sur chaque site, sont composées d'animateurs et de conseillers de prévention, pilotés par des managers de prévention. Ces managers assurent le rôle de conseil auprès des directeurs de site. Ensemble, ils veillent à assurer la prévention des risques, à apporter conseil et expertise aux opérateurs et au management, et à gérer la coordination des activités sous l'angle SSTE.

Ce réseau SSTE s'appuie également sur des experts afin de maîtriser l'ensemble des risques générés par les activités industrielles. L'ergonomie, l'incendie, les agents chimiques dangereux ou encore l'amiante sont des sujets sur lesquels ces spécialistes apportent leur expertise.

La politique de santé est une composante de la stratégie de Naval Group et un signe de sa volonté d'excellence opérationnelle. Sa mise en œuvre et son suivi impliquent une gouvernance partagée et intégrée dans les revues de processus et de performance. Elle s'opère par le Comité de pilotage de la santé au travail qui se réunit une fois par semestre.

Elle s'articule autour de quatre axes principaux :

- la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles ;
- la protection de la santé des collaborateurs ;
- la préservation de l'employabilité des collaborateurs ;
- la prévention des discriminations liées à la santé.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Au service de ces objectifs, la politique de santé au travail prévoit le déploiement de plans d'action annuels ou pluriannuels sur la base de priorités définies pour chaque objectif majeur. Ces plans d'action sont déclinés par le médecin coordinateur de Naval Group qui s'appuie sur des médecins du travail référents dans les domaines de la santé, des voyages, la toxicologie, les addictions, la radioprotection, l'ergonomie et l'épidémiologie.

Formation

L'implication de la ligne managériale et l'évolution des comportements de l'ensemble des collaborateurs, Naval Group ou non, présents sur nos sites, sont au cœur de la démarche SST. Pour cela, l'un des principaux leviers utilisés par Naval Group est la formation.

Chaque nouvel arrivant réalise un accueil SST dès son arrivée afin d'assurer que toute personne pénétrant sur un site Naval Group a connaissance des exigences SST. Cette sensibilisation dès l'accueil est une condition *sine qua non* pour l'obtention d'un badge d'accès.

Afin de s'assurer que toute personne prenant ses fonctions a connaissance des risques SST de son poste et des démarches à suivre en cas d'accident ou d'incident, une formation au poste de travail lui est dispensée par le manager. Cette formation est complétée par une formation à l'environnement de travail.

Chaque manager prenant ses fonctions sur un site Naval Group se voit dispenser un passeport managérial SST afin de s'assurer qu'il a connaissance des responsabilités SST qui lui incombent. À travers cette formation, il est notamment sensibilisé aux évaluations des risques, à la gestion des accidents et au management de la sécurité de ses collaborateurs.

Tout un panel de formations plus spécifiques est dispensé chez Naval Group afin de s'assurer que chacun dispose du bon niveau d'information pour maîtriser les risques liés aux activités industrielles dans lesquelles il évolue.

Indicateurs de performance

Les performances SST de Naval Group sont suivies à travers plusieurs indicateurs. Le nombre d'accidents avec arrêt (AAA), complété par le taux de fréquence 1 (TF1) (taux de fréquence des accidents avec arrêt/million d'heures travaillées) et le taux de gravité (Tg) : nombre de journées indemnisées x 1 000/nombre d'heures travaillées.

Résultats Naval Group 2022 :

- AAA : 164 ;
- TF1 : 6,4 ;
- Tg : 0,17.

Ces résultats font apparaître un nombre d'AAA et un TF1 semblables à l'année précédente mais supérieurs aux plafonds fixés.

Pour comparaison, les résultats Naval Group en 2021 étaient les suivants :

- AAA : 173 ;
- TF1 : 6,7 ;
- TG : 0,14.

L'accidentologie des entreprises extérieures sur site est suivie en interne.

Actualités 2022

La gestion de la crise sanitaire

Les règles relatives à la gestion de la crise sanitaire sont décrites dans le référentiel sanitaire de Naval Group.

Ce référentiel a été construit avec la médecine du travail suivant les orientations gouvernementales et les meilleures pratiques constatées dans le groupe et à l'extérieur. Il a continuellement été mis à jour tout au long de l'année afin de prendre en compte les évolutions des directives gouvernementales et les constats issus de sa mise en œuvre dans les entités.

Les actions issues de ce référentiel ont été appliquées dans l'ensemble des sites et à l'international, grâce à des traductions de ce document réalisées en anglais et en portugais.

Les principaux risques liés à la sécurité au travail

Les principaux risques d'accidents et incidents identifiés chez Naval Group sont définis, d'une part, en regard des causes les plus récurrentes ayant engendré des accidents et, d'autre part, en considération des risques dont les conséquences sont susceptibles d'entraîner des blessures graves ou la mort.

Les causes principales des accidents de l'année 2022 sont la manipulation et le transport manuel de charge, les chutes de plain-pied et de hauteur à la suite des déplacements dans les ateliers et les navires. Ces causes représentent à elles seules plus de la moitié des AAA.

Les accidents de trajets avec et sans arrêt représentent quant à eux près d'un cinquième du nombre total d'accidents en 2022 et conservent une gravité importante, malgré une baisse significative du nombre de jours d'arrêt constatée cette année.

Les activités liées à nos risques majeurs sont : les manutentions et levages de pièces, les travaux en hauteur, les travaux électriques, les travaux en espaces confinés, les travaux sur machines tournantes et les incendies. Ces activités ont généré peu d'accidents mais restent particulièrement surveillées.

La maîtrise des principaux risques de sécurité au travail

Les actions de prévention des principaux risques SST lancées depuis plusieurs années se sont poursuivies en 2022. Des groupes de travail intersites spécialisés en risques majeurs échangent régulièrement afin de partager leurs bonnes pratiques et les problématiques rencontrées. Ces groupes constitués d'experts collaborent afin d'assurer un niveau de maîtrise optimal des risques auxquels sont exposés les collaborateurs.

Les principaux risques font par ailleurs l'objet d'un suivi statistique précis de leur évolution ; les accidents ou incidents se produisant font également l'objet d'analyses approfondies qui sont régulièrement exposées aux Comités sociaux et économiques locaux et nationaux afin de présenter résultats et observations. Ces analyses et les actions de prévention qui en découlent sont notamment partagées à l'ensemble du réseau de prévention afin que le retour d'expérience bénéficie à l'ensemble du groupe.

La maîtrise de ces principaux risques SST passe également par une implication managériale forte et une évolution des comportements. Pour cela, les principaux leviers mis en place ces dernières années ont été poursuivis en 2022 :

- l'implication des managers dans le processus d'analyse des accidents et des incidents en associant l'opérationnel ;
- l'incitation à l'engagement personnel dans la prévention des risques à travers la réalisation de constats de situation à risque (CSR) ;
- la réalisation de diagnostics culture sécurité.

Pratique d'activités physiques et sportives

Afin de prévenir les troubles musculosquelettiques (TMS) et éviter l'ankylose, Naval Group a mis en place diverses actions. Une formation *click and move* spécifique à la prévention des TMS liés au travail sur écran a par exemple été dispensée par une ergonome sur plusieurs sites. L'éveil et le réchauffement musculaire par des professeurs d'activités physiques adaptées sont également en train d'être déployés au sein des différents sites.

De plus, les CSE proposent la pratique de diverses activités physiques et sportives *via* des subventions, la mise en place d'activités sportives lors des pauses méridiennes ou encore grâce à la formation de clubs d'entreprise.

Communication SST

Les actions de communication restent un vecteur essentiel pour partager avec l'ensemble des collaborateurs les résultats, actions et programmes et obtenir l'adhésion de chacun. Elles sont réalisées à travers l'intranet, le magazine interne de Naval Group et les *newsletters* et flash info SST locaux en lien avec des événements tels que la Semaine de santé sécurité au travail ou la Journée mondiale de l'environnement.

Des opérations de communication locales et nationales sont également réalisées périodiquement sur les thématiques majeures des sites ; des interviews des principaux acteurs de la prévention des risques dans l'entreprise sont réalisées afin d'informer et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux mesures de prévention développées.

Depuis 2019, un plan de communication SST a été mis en œuvre. Ces campagnes, déployées sous la forme de vidéos, d'affiches, d'articles sur l'intranet et de support pour des « causeries sécurité », ont permis de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de Naval Group.

SST à l'international

Le développement à l'international est un élément clef pour Naval Group ; la croissance de l'entreprise dépend de notre capacité à satisfaire nos clients en France comme à l'international en garantissant la sécurité de nos collaborateurs. Pour cela, un réseau de SST international a été lancé en 2018, ce réseau regroupe les responsables prévention des filiales de Naval Group ayant l'effectif le plus important, situées en Malaisie, en Arabie saoudite, en Inde, en Égypte, au Brésil et à Singapour. L'objectif de ce réseau est de préciser les exigences et les attentes en

matière de SST, et d'échanger régulièrement afin de partager les bonnes pratiques.

Par ailleurs, afin de garantir un niveau de maîtrise optimal de sécurité des collaborateurs expatriés ou en mission, des actions lancées les années précédentes ont été poursuivies :

- la mise en œuvre de plans de prévention entre Naval Group et les activités des clients afin de prévenir les risques et assurer une bonne coordination entre les différents acteurs ;
- l'organisation et le suivi réalisé par la médecine du travail des collaborateurs expatriés et l'implication du médecin référent à l'international ;
- la définition des formations indispensables préalablement au départ en expatriation.

III.2.5. HARCÈLEMENTS ET DISCRIMINATIONS

III.2.5.1. Harcèlements moral et sexuel

Enjeux

Naval Group s'engage à supprimer toute forme de harcèlements et de discriminations au sein de l'entreprise. La France a promulgué une loi le 9 novembre 2021 autorisant la ratification par la France de la convention de l'OIT n° 190 (Convention n° 190 de l'Organisation internationale du travail relative à l'élimination de la violence et du harcèlement dans le monde du travail). C'est dans ce contexte juridique que s'inscrivent les actions de Naval Group en la matière.

Description détaillée

Les risques pouvant découler du non-respect de cet engagement peuvent être de différents ordres :

- risque en droit du travail avec des contentieux prud'homaux sur ces thématiques ;
- risque pénal, notamment si la prévention de ces situations n'est pas assurée par l'entreprise ;
- risque de réputation de l'entreprise en portant atteinte à son image.

Impacts

En ce qui concerne le harcèlement, l'entreprise met en œuvre des actions qui permettent de maîtriser les risques cités ci-dessus : risques contentieux prud'homaux, risques pénaux et risque de dégradation de l'image de l'entreprise.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

Naval Group a mis en place en France plusieurs dispositifs pour maîtriser les risques liés aux situations potentielles de harcèlement sexuel et de harcèlement moral.

Dans le cadre de la prévention et de la lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, des référents ont été désignés sur chaque site :

- un référent désigné par l'entreprise, chargé de l'organisation d'actions de prévention, de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement des collaborateurs ;
- un référent désigné par le CSE, chargé de l'information, de l'orientation et de l'accompagnement des collaborateurs.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Ces interlocuteurs ont été formés sur les définitions juridiques, les sanctions, la procédure Naval Group et leurs missions. Une communication spécifique a été réalisée sur chaque site et diffusée à tous les collaborateurs de Naval Group. Elle est affichée sur tous les sites en permanence.

Dans le cadre de la prévention des situations potentielles de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes et du harcèlement moral, une action de sensibilisation a été organisée le 4 avril 2022 pour tous les responsables relations sociales de Naval Group, les juristes de sites ainsi que les ressources humaines du groupe.

Trois sessions de sensibilisation aux situations de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes ont eu lieu au cours de l'année 2022 à destination de l'ensemble de la communauté des ressources humaines du groupe.

Un module d'*e-learning* sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes est disponible pour tous les salariés à compter du 28 octobre 2022. Les managers ont été sensibilisés aux situations de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes et aux actions de prévention au moment de la mise à disposition du module sur la plateforme digitale de Naval University.

Un module d'*e-learning* sur le harcèlement moral est également en préparation et sera disponible pour tous les salariés en 2023.

Naval Group s'est engagé le 21 janvier 2022 dans la démarche StOpE (stop au sexisme ordinaire en entreprise), initiative lancée en 2018 par 30 entreprises (dont Accor, EY, L'Oréal qui étaient à l'origine de la démarche). Cette démarche vise à sensibiliser sur le sexisme ordinaire dans le milieu professionnel et à prendre des engagements pour lutter contre. Elle permet ainsi de réduire le nombre de situations de harcèlement sexuel au travail en agissant dès les premiers signes de comportements sexistes en entreprise.

Un guide d'enquête pratique et juridique a été diffusé auprès des enquêteurs internes désignés dans le cadre de signalement de situations potentielles de harcèlement sexuel, moral et/ou de discriminations. Ce guide permet de professionnaliser les enquêteurs dans le cadre de leur mission avec un suivi des étapes de l'enquête, des conseils pratiques pour mener les entretiens dans de bonnes conditions, des modèles de courrier, rapport, compte rendu ainsi que les définitions juridiques des notions de harcèlements (sexuel et moral) et discriminations. Ce guide est remis aux stagiaires lors de leurs formations : quatre sessions de formation ont eu lieu en 2022 représentant 35 enquêteurs internes provenant de tous les établissements de Naval Group.

Actualités 2022

Des formations d'enquêteurs internes désignés pour réaliser des enquêtes dans des situations potentielles de harcèlement (moral et sexuel) ont eu lieu fin 2022. Ces enquêteurs constituant un réseau seront réunis au cours de l'année 2023 afin de partager les réussites et les axes d'amélioration du processus d'enquête.

Les référents harcèlement sexuel et agissements sexistes du CSE ayant été nouvellement désignés à la suite des élections

professionnelles d'octobre 2022 ; des formations dans le cadre de leur mission seront proposées en 2023.

Un accès libre est disponible pour tous les collaborateurs au module *e-learning* sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes sur la plateforme de formation de Naval University.

Indicateurs de performance :

- nombre de collaborateurs ayant suivi la formation sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, quel que soit le mode de sensibilisation (présentiel ou digital) ;
- alertes sur la thématique du harcèlement.

III.2.5.2. Discriminations

Enjeux

L'équité de traitement, le respect des personnes et des différences sont des enjeux forts pour Naval Group. Conformément aux conventions internationales et textes européens applicables en la matière, Naval Group se doit de prévenir et de sanctionner toute forme de traitement défavorable à l'encontre de ses collaborateurs, candidats et partenaires, qui pourraient être fondés sur des caractéristiques personnelles (âge, sexe, handicap, nom, apparence physique, etc.).

Description détaillée

À ce titre, Naval Group :

- garantit une équité de traitement dans l'ensemble de ses processus, et notamment ses processus RH et managériaux ;
- sensibilise l'ensemble de ses collaborateurs, et notamment les acteurs RH et managers, à l'application des principes de non-discrimination dans leurs comportements et décisions ;
- met en place et communique le processus de traitement de tout signalement lié à une potentielle discrimination.

Impacts

La survenue de cas de discrimination avérée, pourrait :

- impacter le climat social et la confiance des collaborateurs vis-à-vis de Naval Group ;
- faire encourir des sanctions civiles et pénales pour Naval Group ;
- dégrader l'image de Naval Group.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

La diversité et l'inclusion sont des priorités stratégiques pour Naval Group et sont intégrées dans le programme de transformation du groupe, piloté au niveau du Comité exécutif. Elles font l'objet de communications régulières auprès du top management, de la ligne managériale et des collaborateurs. Les engagements en faveur de l'inclusion ont notamment fait l'objet d'une campagne d'affichage sur l'ensemble des sites en 2022, rappelant la tolérance zéro de Naval Group vis-à-vis de tout comportement inapproprié ou discriminatoire.

Actualités 2022

Parce que la solidarité, le respect des personnes et des droits des personnels constituent des principes auxquels Naval Group est attaché, un accord relatif à la diversité et l'inclusion a été signé le 29 septembre 2021 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives de Naval Group. Un réseau de référents diversité et inclusion, présents sur l'ensemble des sites, veille à promouvoir la diversité et l'inclusion en menant des actions locales sur le sujet.

Des référents « discrimination » sont nommés sur chaque site en France comme prévu par l'accord, et leurs coordonnées sont communiquées aux collaborateurs. Le processus de traitement d'un signalement lié à une potentielle discrimination est précisé dans l'accord et a fait l'objet d'une fiche pratique mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs, depuis mars 2022. Les signalements en matière de discrimination – et le traitement associé – sont suivis et font l'objet d'une communication auprès des partenaires sociaux, comme prévu dans l'accord, dans le cadre des commissions de suivi de l'accord.

Des sensibilisations à la prévention des discriminations pour les recruteurs, les partenaires RH et les managers se déploient et continueront à se déployer sur l'ensemble des sites en 2023. Une formation sur la discrimination est également disponible en *e-learning*, à destination de tous les collaborateurs de Naval Group.

Indicateurs de performance

L'index d'égalité professionnelle femmes-hommes (périmètre France), s'améliore d'un point en 2022, passant de 88 à 89/100, témoignant de l'attachement du groupe sur ces sujets.

- Nombre de référents « discrimination » nommés en France : 9 ;
- Nombre de relais « Elles bougent » : 258 ;
- Chiffre d'affaires réalisé par les entreprises adaptées (EA) et les établissements et service d'aide par le travail (ESAT) : 3 644 246 euros au 31 décembre 2022 ;
- Part des femmes dans le Comité exécutif : 22,1 % ;
- Part des femmes parmi les cadres dirigeants : 12,8 % ;
- % de personnes en situation de handicap dans les recrutements : 1,8 % ;
- Taux d'emploi des personnes en situation de handicap : 6,1 % (taux 2021) ;
- % de femmes managers : 16,8 % ;
- % de femmes dans les recrutements⁽¹⁾ : 19,7 % ;
- % de séniors dans les recrutements⁽¹⁾ : 6 %.

III.2.6. DÉGRADATION DES RELATIONS ET POLITIQUES SOCIALES

Enjeux

La qualité et le dynamisme du dialogue social sont des leviers essentiels dans la performance de Naval Group et dans la réussite de sa transformation. Ils contribuent à la construction d'un socle social, contractuel, élément déterminant de la confiance des collaborateurs à l'égard de la direction de l'entreprise mais également à l'égard de ses représentants.

Naval Group est donc particulièrement vigilant sur la qualité du dialogue social, notamment pour mener les projets de transformation de l'entreprise, pour mettre en œuvre des nouvelles organisations ou pour modifier des modes de fonctionnement, en somme : pour tout ce qui peut impacter l'emploi et les effectifs et conduire à un risque de dégradation du climat social.

À ce jour, le déploiement de cette politique ne concerne que la France mais l'enjeu est de développer une approche internationale sur des éléments fondamentaux qui constituent le socle social de notre groupe.

(1) Conformément aux règles de calcul du bilan social, ces indicateurs intègrent la mobilité de salariés avec changement de contrat entre les différentes entités du groupe (par exemple depuis les filiales à l'étranger).

Description détaillée

L'impact négatif de la dégradation du dialogue avec les organisations syndicales et/ou les instances représentatives du personnel peut conduire à un blocage des projets de transformation de l'organisation et de modernisation des processus, à la perte de confiance des instances externes des tutelles, de l'actionnaire industriel de référence et des clients, et aller jusqu'à la suspension des opérations en raison de mouvements sociaux.

Cela peut également avoir des conséquences sur les personnes, notamment sur leur santé (risques psychosociaux) et de manière générale sur la SST.

Impacts

Ces situations peuvent conduire à des coûts financiers non prévus, notamment du fait de retard dans le franchissement des jalons contractuels et, à terme, un non-respect de la date de livraison contractuelle. Un mauvais climat social et un dialogue social détérioré ont également un impact sur l'image de l'entreprise, notamment sur la marque employeur, ce qui, là encore, est dommageable pour l'attractivité de celle-ci vis-à-vis de prospects et de candidats.

Politique et organisation en place

L'organisation de Naval Group, notamment sa direction de la Politique sociale au sein de la direction des Ressources humaines (DRH), est axée sur un dialogue social direct et constructif avec la représentation du personnel et les organisations syndicales. Elle est organisée avec une équipe centrale et des responsables relations sociales pour chacun des neuf sites de l'entreprise. Le responsable relations sociales du site est rattaché au directeur des Ressources humaines de l'établissement. Il s'appuie sur un juriste en droit social. Au niveau *corporate*, le directeur de la Politique sociale est entouré d'une personne en charge des relations sociales, d'une équipe juridique de six personnes, d'un pôle santé de trois personnes dont un médecin coordonnateur et d'un service personnel de statut public composé de deux personnes.

Les relations avec les organisations syndicales et avec la représentation du personnel s'organisent sur la base de l'accord d'entreprise revu en 2017 et en 2021. Cet accord consacre deux chapitres au dialogue social, un pour les règles et moyens de la représentation du personnel (CSE), et un pour les organisations syndicales. L'organisation pour l'information et la consultation des instances est fondée sur une volonté de grande transparence impliquant notamment ces acteurs en amont des décisions ayant un impact sur les organisations et les personnes.

Ainsi, il est prévu dans les dispositions de cet accord que, pour tout projet structurant, une démarche concertée et participative soit engagée avec les équipes concernées en amont du projet. Les partenaires sociaux sont également associés à ce processus.

L'approche du dialogue social chez Naval Group nous amène à aller au-delà de nos obligations légales en termes de transparence, d'implication des partenaires sociaux dans les projets d'évolution organisationnelle de l'entreprise, de politique

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

contractuelle où la primauté est donnée à la concertation et à la négociation plutôt qu'aux mesures unilatérales. Le nombre et le temps de réunion avec les représentants du personnel et les accords conclus en sont la démonstration.

Actualités 2022

L'atténuation forte en 2021, et plus encore au premier semestre 2022, de l'impact de la crise sanitaire sur notre quotidien tant sur le plan humain qu'organisationnel, nous a permis de reprendre différents dossiers reportés par notre mobilisation collective face à cette crise sans précédent et réinitier la dynamique contractuelle précédant la crise sanitaire :

- avenant n° 6 à l'accord groupe relatif aux régimes de remboursement de frais de santé et de prévoyance ;
- accord d'intéressement 2021 – 2022 – 2023 ;
- accord relatif à la qualité de vie au travail ;
- avenant n° 3 à l'accord d'entreprise ;
- accord relatif aux moyens d'accès aux technologies de l'information et de la communication utilisés au sein de l'UES Naval Group par les organisations syndicales ;
- accord relatif à la diversité et l'inclusion ;
- avenant n° 7 à l'accord groupe relatif aux régimes de remboursement de frais de santé et de prévoyance ;
- accord salarial 2022 ;
- accord sur le périmètre de l'UES ;
- protocole d'accord électoral dans le cadre des élections professionnelles ;
- accord définissant le cadre et les modalités de concertation et de négociation sur la déclinaison de la nouvelle convention collective de la métallurgie ;
- accord groupe consolidé relatif aux régimes de remboursement de frais de santé et de prévoyance ;
- concertation sur le fonctionnement des CSE et de leurs commissions (relevé de décisions et intégration ensuite dans le futur avenant n° 4 à l'accord d'entreprise).

Nous avons, début 2022, repris la démarche de dialogue et de concertation initiée en janvier 2020 avec l'ensemble des secrétaires des CSE, les délégués syndicaux centraux et les responsables relations sociales afin d'envisager les axes de progrès dans le fonctionnement du CSEC, des CSE et des commissions. Des aménagements et des évolutions ont été arrêtés et seront mis en œuvre dans le cadre de la nouvelle mandature 2022 – 2026.

Par ailleurs, la signature de la nouvelle convention collective de la métallurgie le 7 février 2022 constitue un événement majeur dans notre écosystème social.

En effet, ce nouveau dispositif conventionnel nécessite pour l'ensemble des entreprises de la branche une nouvelle approche tant dans leurs pratiques RH que dans leur cadre contractuel.

Indicateurs de performance

Pour mesurer la qualité du dialogue social, l'entreprise prend en compte la dynamique contractuelle et les indicateurs internes : le nombre d'irritants remontés par les Délégués syndicaux centraux et le traitement de ceux-ci. Sont également mesurés en interne le taux de conflictualité et le taux d'absentéisme de courte durée.

De plus, a été élaboré et mis en place un observatoire du climat social, sur l'ensemble des sites de Naval Group dont la finalité est d'anticiper les risques de tensions sociales voire de conflits.

III.2.7. RISQUE DE PERTES DE COMPÉTENCES CLEFS

Enjeux

Naval Group exerce ses activités au travers d'une large palette de métiers et d'expertises mobilisant les compétences variées de l'ensemble de ses collaborateurs. Les produits de Naval Group comportent des systèmes technologiques de pointe et nécessitent des compétences et des savoir-faire spécifiques.

Toute perte dans ce domaine peut s'avérer particulièrement dommageable pour le groupe, notamment dans un contexte d'évolution rapide des réglementations, normes, pratiques industrielles et technologiques.

Description détaillée

Le risque majeur serait que le groupe rencontre des difficultés à disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses programmes.

Ces difficultés pourraient trouver leur origine dans :

- l'incapacité à recruter les talents et à les retenir ;
- une défaillance dans l'identification des compétences clefs nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise ;
- l'inexistence de parcours professionnels ;
- une défaillance dans la transmission des savoirs lors de la gestion des successions ;
- une vague de départs, dans un contexte de marché du travail concurrentiel, en particulier sur les métiers en tension.

Impacts

Les conséquences peuvent être dommageables pour le groupe : un risque de ne pas maintenir le haut niveau technologique du groupe et donc à terme un risque de perte de clients et de marchés.

Politiques et organisation en place

Politique

Afin de limiter ce risque, le groupe met en œuvre des mesures destinées à acquérir, conserver, redéployer ou renouveler les compétences dont il aura besoin.

La DRH et la DCO ont renforcé leur plan d'actions marque employeur dans lequel sont inscrits les objectifs de création de viviers dans les domaines critiques et métiers en tension. La DRH pilote une politique de partenariat avec les écoles et organismes de formation pour favoriser le recrutement dans les domaines d'activité clefs du groupe.

Par ailleurs, Naval Group soutient et contribue au développement du Campus des industries navales dont l'objectif est la création de formations « navalisantes » (formations intégrant les connaissances et savoir-faire spécifiques à l'environnement naval) et le développement de l'attractivité vers la filière.

Afin de soutenir ces actions, Naval Group a mis en place une feuille de route pour renforcer son attractivité auprès de ses publics cibles, renforçant son réseau de partenariats et sa stratégie de mobilisation des collaborateurs en tant qu'ambassadeurs de la marque employeur.

En outre, les nombreuses possibilités de mobilité professionnelle et géographique incluant les mobilités internationales, la mise en place de systèmes de détection des hauts potentiels, et l'investissement en formation et transmission des savoirs contribuent à l'attractivité du groupe.

Tous les ans, un réseau de responsables de spécialités du groupe établit une cartographie présentant les évolutions de tous les emplois à l'échelle du plan à moyen terme. Localement, cette démarche se traduit par un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), intégrant des plans d'action relatifs aux recrutements, ou la transmission des savoirs. Par ailleurs, une analyse de l'ensemble des évolutions métiers à moyen et long termes est réalisée conjointement avec la DTI. L'animation du réseau de 1 220 spécialistes/experts et experts seniors permet de piloter la maîtrise des compétences techniques au sein du groupe (Comités de nomination, gestion de carrières spécifiques, actions de reconnaissance de la filière).

Au-delà des dispositifs GPEC en place pour l'ensemble de ses activités, Naval Group suit spécifiquement les métiers critiques pour la souveraineté nationale : des familles dites « souveraines » sont gérées par des chefs de famille qui s'assurent que le groupe dispose de cartographies à jour des compétences existantes et de parcours professionnels types, et qui organisent des revues de carrière transverses.

Par ailleurs, le groupe a mis en place une politique de rémunération attractive et déploie des dispositifs d'intéressement, de participation, d'actionnariat salarié et d'épargne salariale permettant notamment aux collaborateurs de participer au capital de Naval Group et de favoriser ainsi leur adhésion et leur fidélisation.

Organisation

L'organisation de l'équipe pour gérer les questions de compétences est la suivante :

- un service recrutement et attractivité mobilité (siège et sites), au service des *Human Resources Business Partners* (HRBP) et des opérationnels qui expriment leurs besoins en ressources ;
- une direction responsable de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences et de la formation, qui pilote l'ensemble du dispositif de GPEC, la gestion des carrières auprès des HRBP et anime le réseau des référents spécialité groupe. Elle assure également la cohérence de la politique formation groupe au regard des enjeux stratégiques (plan stratégique) et cadre les orientations groupe, qui sont ensuite déployées et enrichies par direction. Naval Group University travaille sur l'optimisation et l'enrichissement de l'offre au regard de cette politique ;
- quatre *Key Account Managers* « développement et compétences » à qui sont attribuées une ou plusieurs directions (relais RH auprès des *business lines*) : ils garantissent le déploiement de la politique développement et compétences,

formation et recrutement ; un *Key Account Manager* dédié aux familles souveraines a été mis en place en appui aux chefs de famille dédiés.

Actualités 2022

Le groupe a intensifié son engagement en faveur de la jeunesse, dépassant l'objectif d'accueil de 1 000 jeunes (i.e. moins de 30 ans), en stage ou en alternance, dans ses équipes. Dans le cadre de sa campagne d'alternance 2022, Naval Group a ainsi offert l'opportunité à 530 jeunes, à 80 % dans les métiers d'études et de production, d'intégrer ses équipes, ambition à la hausse par rapport à l'année 2021 qui avait déjà permis d'accueillir plus de 450 alternants.

La sécurisation de la trajectoire de recrutement pour renouveler les compétences et gréer les programmes au niveau de capacité requis s'est traduite en 2022 par le recrutement de 1 937 nouveaux collaborateurs (UES Naval Group).

Le plan d'investissement RH pour sécuriser les compétences clefs est assorti de temps forts GPEC sur chaque site associant les managers.

À la suite de plusieurs chocs conjoncturels, un accompagnement RH important a été réalisé :

- auprès des collaborateurs de Naval Energies, réintégrés majoritairement dans les équipes de Naval Group ;
- auprès des 562 collaborateurs issus du programme AFS, qui pour plus de 95 % d'entre eux ont été repositionnés en interne (plus de 90 % des collaborateurs ont ainsi été repositionnés sur un poste pérenne dans l'entreprise et 5 % sur des missions temporaires).

Actions et résultats en 2022

En 2022, les principales avancées en matière de gestion des compétences clefs ont été les suivantes :

- ancrage du pilotage stratégique des ressources permettant de renforcer l'adéquation quantitative et qualitative entre la charge et les ressources internes, en adéquation avec la démarche de GPEC opérationnelle, en particulier liée aux besoins des programmes SNLE 3G et PA-Ng ;
- accélération du déploiement du passeport de compétences Naval Skills, afin que chaque collaborateur valorise l'ensemble de ses expériences et puisse bénéficier de plus larges perspectives. 8 650 collaborateurs disposent d'un profil sur la plateforme Naval Skills, au-delà des objectifs fixés, et la finalisation du déploiement devrait par anticipation se concentrer sur l'année 2023 ;
- déploiement de l'apprentissage en situation de travail, *via* le renforcement de l'offre de chantiers écoles (feuille de route de 29 chantiers écoles, soit huit chantiers écoles de plus en un an, en ligne avec les objectifs fixés), approfondissement du matelotage au titre du plan de formation (le matelotage s'apparente au compagnonnage et permet d'apprendre, de perfectionner et d'approfondir son métier par étapes auprès de professionnels chevronnés et reconnus, par immersion, en bénéficiant de leur expérience), poursuite des vendredis à l'école, etc. ;
- renforcement de l'intégration métier :

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

- en particulier avec plus de 150 parcours d'intégration métier en déploiement sur les domaines coque/soudage, industrialisation, études et informatique produit et de nouveaux en création, par exemple dans le domaine de la mécanique,
- depuis sa création en 2018, l'école de conception a formé 170 élèves. En mutation depuis l'arrêt du contrat AFS, l'école confirme son ambition sur les métiers de l'emménagement et évolue en une école groupe au service de la transformation des métiers. Elle accompagne en particulier le développement de la polyvalence ;
- consolidation de la stratégie relations écoles et partenariats, avec une amélioration du positionnement de Naval Group auprès des écoles prioritaires, des jeunes et des familles. Naval Group a également consolidé sa présence et sa visibilité auprès des écoles par le développement des partenariats et le rayonnement du programme School Partners, permettant à des collaborateurs d'être des référents et de partager leur passion. En 2022, Naval Group a progressé dans la reconnaissance externe de son attractivité, occupant la 17^e place dans le classement Universum des entreprises les plus plébiscitées par les écoles d'ingénieurs et la 9^e place par les écoles de niveau bac + 2/+ 3. Dans le même temps, le positionnement parmi les profils d'étudiants IT a progressé de 20 places, plaçant Naval Group 29^e du classement.
- en 2022, un effort particulier a été réalisé avec les écoles prioritaires pour constituer des viviers d'alternants et de stagiaires, et poursuivre la mise en visibilité, auprès des différents établissements de formation, des métiers de Naval Group. Enfin, pour soutenir et développer l'attractivité, plusieurs campagnes combinant médias digitaux et locaux ont été menées pour attirer des collaborateurs sur nos métiers. Par exemple, les campagnes ouvrières/ouvriers ou « Naval Group recrute » viennent compléter la stratégie de rayonnement de Naval Group.

Indicateurs de performance

Les objectifs suivis en 2022 étaient les suivants :

- pourvoir les postes des familles souveraines ;
- constituer des viviers sur les métiers en tension : suivi par la réalisation du pourvoi de poste sur les métiers en tension.

83 % des postes ouverts au recrutement dans les métiers en tension ont été pourvus (chiffré à fin novembre 2022).

Pour mesurer la qualité de la gestion des compétences clefs, le taux d'avancement du plan de postes à pourvoir sur métiers en tension et compétences critiques est suivi.

Outre les objectifs suivis évoqués ci-dessus, Naval Group suit et publie plusieurs indicateurs de performance liés aux politiques mises en œuvre afin d'atténuer le risque d'inadéquation des compétences clefs :

- Naval Group a réalisé 1 999 recrutements au 31 décembre 2022 ;
- 1 809 personnes ont quitté le groupe au 31 décembre 2022 ;
- taux de départ Naval Group (vérifications des données liées à l'effectif) : 4,2 %.

III.2.8. MANQUEMENT AU RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES

Enjeux

L'entrée en application du règlement général sur la protection des données (RGPD) s'est traduite par une forte prise de conscience, de la part des particuliers et des professionnels, des enjeux de protection des données personnelles et de ses impacts en matière opérationnelle, juridique, financière, éthique et d'image.

Politique et organisation mises en place pour maîtriser le risque

Naval Group, conscient de ces enjeux, veille à ce que ses activités soient conduites dans le respect de la vie privée et de la protection des données personnelles de ses collaborateurs et de ses interlocuteurs (clients, prospects, fournisseurs, partenaires, candidats, etc.).

Afin de limiter ce risque, le groupe a déployé une démarche de conformité, sous la coordination du DPO qui repose notamment sur :

- le déploiement d'un réseau *privacy* afin d'assurer un maillage pertinent et une mise en œuvre cohérente au sein de l'ensemble des fonctions et entités du groupe ;
- la création d'un processus groupe dédié, de méthodologies et de procédures ;
- la réalisation d'actions de sensibilisation et de formation à destination de l'ensemble des collaborateurs ;
- la mise en place d'un *e-learning privacy* groupe disponible en français et en anglais.

Actualités 2022

L'année 2022 a été marquée par diverses crises à l'échelle internationale qui ont entraîné une augmentation exponentielle des cyberattaques.

Dans ce contexte, Naval Group a poursuivi ses actions de sensibilisation auprès des collaborateurs du groupe sur les risques liés à la protection des données personnelles.

Naval Group s'est également attaché sur l'année 2022 au développement de son dispositif de conformité en renforçant l'application des principes de *privacy by design* et *by default* au sein des projets informatiques.

De plus, Naval Group a renforcé ses exigences vis-à-vis de ses fournisseurs en intégrant le volet *privacy* dans son processus de préqualification des fournisseurs.

III.2.9. MANQUEMENT AUX RÉGLEMENTATIONS ANTICORRUPTION FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES, RISQUE DE FRAUDE, DE CONFLIT D'INTÉRÊTS ET DE TRAFIC D'INFLUENCE

Enjeux

Naval Group applique un principe de tolérance zéro en matière de corruption et de trafic d'influence. Le groupe conduit ses activités en France et à l'étranger dans le strict respect des conventions, des lois et des règlements qui lui sont applicables, en particulier des dispositions de la loi « Sapin II ».

La direction de la *Compliance* du groupe, dont le directeur est le référent de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, est en charge de la définition et du déploiement du dispositif anticorruption du groupe. Ce dispositif est mis en œuvre pour prévenir et détecter tout risque de corruption et de trafic d'influence.

En France comme à l'international, dans un environnement réglementaire en constante évolution, les parties prenantes de Naval Group sollicitent régulièrement une présentation de son dispositif anticorruption afin de s'assurer qu'il répond aux meilleurs standards.

Périmètre

Les risques de corruption et de trafic d'influence sont identifiés dans la cartographie des risques du groupe, pour les activités conduites en France comme à l'international.

La cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence du groupe identifie ces derniers par processus et les associe à des scénarios d'événements qui pourraient se réaliser si des actions de maîtrise appropriées n'étaient pas mises en œuvre.

Impacts

Le risque de corruption et de trafic d'influence est évalué au regard de ses impacts potentiels sur l'entreprise, parmi lesquels figurent des atteintes à sa réputation, à son activité (conséquences relatives à l'accès aux marchés par exemple) ou à ses finances.

Dispositif anticorruption et organisation

Le Président-Directeur général de Naval Group signe la politique anticorruption du groupe dans laquelle il réaffirme l'engagement de l'entreprise, la nécessaire implication de son instance dirigeante ainsi que les grands piliers du déploiement du dispositif.

Le dispositif anticorruption de Naval Group, qui s'applique à l'ensemble de ses collaborateurs, a pour pierre angulaire l'identification et l'évaluation des risques de corruption et de trafic d'influence, et prévoit l'amélioration de leur maîtrise, notamment par des actions de prévention et si besoin des actions de mitigation et de remédiation.

Il comprend également un référentiel documentaire, dont le socle est un code de conduite *compliance*. Des instructions plus opérationnelles s'ajoutent à ce code, complétant les processus de l'entreprise, notamment sur l'évaluation des risques liés à l'entrée en relation avec des tiers, les achats, la gestion des offres et des programmes, les *offsets*, les règles applicables aux cadeaux et marques d'hospitalité.

Une ligne d'alerte est à disposition des collaborateurs et des parties prenantes de Naval Group afin de recueillir et de traiter les signalements déclarés par ce biais.

Un programme de sensibilisation et de formation des collaborateurs est déployé.

Pour mettre en œuvre et animer ce dispositif, la direction de la *Compliance* groupe – qui agit en tant qu'une des deuxièmes lignes de maîtrise de l'entreprise – s'appuie sur un réseau de *Compliance Officers*, nommés par les directeurs d'entité (directions, sites et filiales).

Un plan de contrôle interne est également en place. L'évaluation interne de contrôle de maturité du dispositif s'appuie sur dix exigences, dont le respect est évalué suivant des critères précis et partagés, et vise à accompagner et à renforcer le déploiement du dispositif anticorruption au sein de toute entité.

Performance du dispositif

Mensuellement, le dispositif est évalué suivant des indicateurs de pilotage et de performance qui portent sur plusieurs thématiques : l'engagement de l'instance dirigeante via le niveau de déploiement du dispositif au sein de leur entité, la formation et la sensibilisation des collaborateurs, l'évaluation des tiers et les niveaux de risque afférents, les autodéclarations de conflit d'intérêts ainsi que les signalements dont ceux reçus sur la ligne d'alerte.

Actualités 2022

Le 19 avril 2021, l'AFNOR décernait la certification ISO 37001 à Naval Group, démontrant l'engagement du groupe en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Elle a été confirmée en 2022. Cette démarche répond à trois objectifs clés :

- réaliser un état des lieux du dispositif anticorruption afin d'identifier les forces et les axes de progrès ;
- accentuer la démarche d'amélioration continue du dispositif anticorruption ;
- renforcer la confiance de nos parties prenantes, en affirmant nos engagements de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

En 2022, conformément à la feuille de route que la direction de la *Compliance* s'était fixée, les actions d'amélioration continue du dispositif se sont notamment traduites par :

- la refonte de la politique anticorruption du groupe, signée par le Président-Directeur général ;
- la mise à jour de la cartographie des risques de corruption du groupe par l'application de la méthodologie recommandée par l'Agence française anticorruption ;
- le renforcement du plan de formation par la mise en place d'un module dédié aux prescripteurs ;
- la réalisation du plan annuel de communication, comprenant notamment une journée internationale dédiée à la *compliance* ;
- la conduite de contrôles internes sur la maturité du déploiement et sur l'application du dispositif anticorruption dans les sites et les filiales.

Conformément au titre 2 – articles 25 et suivants de la loi Sapin II, la société déclare annuellement ses actions de représentation d'intérêt sur le site de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique.

Concernant les fournisseurs, Naval Group a mis en place depuis 2014, pour contribuer à la maîtrise du risque de corruption ou de conflit d'intérêts, une politique d'achats responsables labellisée par le label Relations fournisseurs responsables (RFR) puis Relations fournisseurs et achats responsables (RFAR), adossé à la norme ISO 20400 et délivré par la médiation des entreprises du ministère de l'Économie et des Finances. Les politiques en matière d'achats responsables sont présentées dans la section du devoir de vigilance

III.2.10. RISQUES D'INTERRUPTION D'ACTIVITÉS DU FAIT D'ÉVÉNEMENTS CLIMATIQUES EXTRÊMES

Enjeux

Naval Group peut être impacté ponctuellement ou de façon récurrente et durable par des événements climatiques extrêmes.

Face à ces risques, Naval Group renforce sa résilience climatique, c'est-à-dire sa capacité d'adaptation au changement climatique et sa capacité à réagir et à limiter les effets en cas d'événements climatiques extrêmes.

Périmètre

Les événements climatiques extrêmes sont susceptibles d'impacter Naval Group sur un périmètre large : les sites, les produits ou bien encore les fournisseurs de Naval Group sont concernés par ce risque.

Impacts

L'analyse des vulnérabilités montre la prédominance de trois aléas climatiques :

- les inondations/submersions ;
- les vents extrêmes ;
- les variations de températures.

Actualités 2022

En ce qui concerne les produits, une évaluation des impacts des évolutions climatiques va être initiée en concertation avec les clients de Naval Group.

En avril 2022, le ministère des Armées a publié sa stratégie globale « Climat & Défense ». Naval Group s'est rapproché des représentants du ministère des Armées afin d'initier des grands thèmes sur la prise en compte des évolutions climatiques sur les capacités (produits), les infrastructures ainsi que l'évolution des aspects réglementaires dans le domaine.

En ce qui concerne les sites, Naval Group décline une démarche méthodique permettant d'analyser la résilience du groupe face au changement climatique, ainsi que l'élaboration de plans d'adaptation et de résilience.

Indicateurs de performance

L'émergence d'événements extrêmes et en particulier leur occurrence en progression pousse Naval Group à élargir son dispositif de Plans de continuité d'activité (PCA) afin de prévenir puis limiter les effets des phénomènes climatiques.

III.2.11. NON-RESPECT DES RÈGLES DE CONTRÔLE EXPORT ET DOUANES

Enjeux

Les activités et produits de Naval Group ont une valeur stratégique notamment par leur contribution à la souveraineté et à la sécurité des États clients. En tant qu'entreprise exportatrice de produits et services à usage militaire ou dual, Naval Group et ses fournisseurs sont tenus de respecter les réglementations de contrôle des exportations nationales et internationales

qui visent notamment à protéger la sécurité nationale des États démocratiques et à lutter contre le détournement ou la prolifération.

Description détaillée

Les marchés export ont une grande importance pour le groupe. Naval Group est exportateur de matériels de guerre et/ou assimilés, et de biens à double usage. Dans ce cadre, Naval Group est soumis aux réglementations de contrôle des exportations, françaises et étrangères.

Les exportations ou les transferts intracommunautaires de ces produits en dehors des marchés sur lesquels ils sont produits peuvent donc faire l'objet de restrictions ou être soumis à des contrôles ou à l'obtention de licences d'exportation ou de transfert.

De manière générale, les réglementations liées à l'exportation de matériels de guerre et/ou assimilés auxquelles le groupe est soumis sont évolutives et se renforcent selon les facteurs géopolitiques ou les changements de contexte international. Naval Group respecte les législations et les éventuelles sanctions associées à certaines destinations, notamment : le Traité du commerce des armes (TCA), les sanctions internationales (embargos, etc.) mises en place par l'Union européenne et les Nations unies, entre autres.

De même, de nouvelles générations de produits sont développées par le groupe et sont également soumises à des réglementations et des obligations exigeantes. Naval Group se doit de les respecter et de s'adapter à ces exigences.

Impacts

La suspension par un ou plusieurs États des autorisations d'exportation en application de leur politique et en cohérence avec les accords internationaux, sur des marchés et contrats futurs ou en cours d'exécution réduit l'accès aux marchés militaires à l'exportation et risquerait d'avoir une incidence négative sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du groupe.

Politiques et organisation en place

Compte tenu des enjeux, Naval Group a mis en place une organisation (y compris, un réseau de première ligne de maîtrise au sein des directions, notamment responsables contrôle export et responsables transport et douanes) et des processus (pour le commerce, la réalisation des programmes et les achats, etc.) pour s'assurer de la conformité à ces réglementations. Ainsi, Naval Group s'est organisé pour maîtriser et réduire les risques. Pour cela, la DCE exerce pleinement ses responsabilités de deuxième ligne de maîtrise des risques du groupe. Cette dernière accompagne de manière permanente les directions opérationnelles (commerce, programmes, achats et *supply chain* notamment), à travers la mise à jour de référentiels, la réalisation de formations et de sensibilisations dédiées au contrôle export (mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs de Naval Group et dispensées par la DCE), la réalisation de conseils et d'audits.

Concernant les affaires douanières, la DCE poursuit les actions entreprises afin de promouvoir son importance en matière de compétitivité et de performance à l'international, et travaille de plus en plus étroitement avec le commerce et les offres pour étudier les solutions douanières les plus efficaces financièrement dans nos pays clients.

Naval Group est ainsi attentif aux évolutions de court terme (embargos) ou de long terme (conventions internationales) dans ce domaine et engage les actions pour mitiger ces risques avec les autorités étatiques et les acteurs internes du groupe.

Actualités 2022

En 2022, la DCE a réalisé les principales actions de son plan de contrôle interne, via des évaluations et autoévaluations en coordination avec les autres directions du groupe.

Par ailleurs, un contrôle *a posteriori* sur pièces des exportations et transferts de matériels de guerre et assimilés est conduit par la DGA/direction du Développement international (DGA/DI).

À la suite des contrôles internes et externes, des actions correctives et préventives ont d'ores et déjà été lancées afin de renforcer le dispositif interne de Naval Group.

Pour faire suite à l'audit interne de la fonction douane par la DAR mettant en avant la nécessité d'améliorer la maîtrise des flux, un plan d'actions piloté par la DCE et suivi par la DAR avait été défini et a été globalement réalisé.

Le développement d'une solution informatique pour la gestion des états réglementaires (douanes et contrôle export), est en cours de finalisation et devrait être déployé progressivement en 2023.

Indicateurs de performance

La DCE suit l'activité de Naval Group à travers :

- le suivi et la mise à jour du référentiel d'autorisation contrôle export et douanes ;
- le suivi du plan de formation contrôle export et douanes ;
- le suivi du plan de contrôle et des actions associées contrôle export et douanes.

III.2.12. ACCROISSEMENT DES ÉVOLUTIONS ET CONTRAINTES LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Enjeux

Les réglementations environnementales issues des instances internationales, européennes et nationales sont de plus en plus ambitieuses avec des objectifs clairs et datés, en particulier sur le rejet de CO₂ dans l'atmosphère. Le cadre réglementaire européen de l'écoconception, qui ne concernait jusqu'à présent qu'une partie des produits disponibles sur le marché, semble désormais avoir pour objectif d'emmener un maximum d'équipements à suivre la démarche conformément aux déclarations du pacte vert européen. Ainsi Naval Group sera exposé à de plus en plus de nombreuses contraintes et obligations environnementales sur les produits, les services et les sites.

Description détaillée

Ce risque pourrait entraîner une augmentation subie des prix (énergie, eau, matières premières, produits semi-finis), des délais, et des coûts d'adaptation et de mises en conformité.

Impacts

Le document porté par le métier écoconception est obligatoirement applicable à tout nouveau projet. Il permet de traiter les thèmes suivants, tous issus de la réglementation :

- les matières premières ;
- les rejets liquides ;
- les rejets solides ;
- les rejets dans l'air ;
- les aspects énergétiques ;
- les problématiques liées à la fin de vie.

Politiques et organisation en place

Produits

Au sein du secteur d'activité dédié à l'écoconception, une cellule de veille réglementaire existe pour identifier l'évolution des contraintes légales et réglementaires en matière d'environnement. Lorsqu'un texte est susceptible d'être appliqué à un produit Naval Group, des exigences en sont extraites. Lorsque les exigences du texte ont été appliquées, ce dernier est inscrit dans un document porté par le métier écoconception. Ce document devient alors obligatoire, à la manière d'une loi, pour tous les produits Naval Group.

Par ailleurs, Naval Group engage des travaux de R&D destinés à anticiper les changements réglementaires à l'horizon 2050.

Sites

Afin d'assurer une veille réglementaire pour les sujets environnement sur les sites, Naval Group utilise l'outil RED-ON-LINE. Un questionnaire Environnement est renseigné régulièrement sur chaque site. Ce questionnaire permet d'obtenir après traitement l'ensemble des exigences applicables pour le site. La conformité aux exigences applicables est évaluée régulièrement. En cas de non-conformité, les actions nécessaires sont définies et planifiées.

Une instruction définit la régularité de la soumission du questionnaire et la vérification de la conformité. Elle définit également les rôles et responsabilités dans cette veille réglementaire.

Indicateurs de performance

Produits

L'ambition de Naval Group concernant la démarche d'écoconception est répartie en cinq niveaux. Le premier niveau est dédié à l'application du « socle standard » c'est-à-dire le document cadre porté par le secteur d'activité écoconception qui régit la réglementation applicable à nos navires. Ce document est mis à jour tous les deux ans, et est rendu de plus en plus ambitieux à mesure que la réglementation environnementale se développe. Donc plus la réglementation est exigeante concernant l'environnement, plus les produits de Naval Group le seront également.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Sites

Un indicateur de pilotage pour la veille réglementaire des sites est en cours de définition. Il devrait s'appuyer sur le taux de réponse et/ou le délai moyen de traitement des questionnaires par les sites.

Le taux de conformité réglementaire des sites en matière d'environnement sera suivi régulièrement et objectivé en 2023. L'objectif pour 2023 est fixé à 90 %.

III.2.13. NON-RESPECT DE LA LOI SUR LE DEVOIR DE VIGILANCE

Enjeux

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a renforcé la démarche groupe préexistante de prise en compte des impacts environnementaux et sociaux de ses activités.

Périmètre

Naval Group dispose ainsi d'un plan comportant les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Ce plan prend en compte les activités du groupe lui-même, ainsi que les activités de ses sous-traitants ou fournisseurs de premier rang avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Ce plan comporte les cinq mesures suivantes :

- une cartographie des risques ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation du groupe, des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Impacts

En cas de manquement (absence de plan, plan non conforme, manquement au plan ou absence de publication du plan), toute personne ayant un intérêt à agir (syndicat, association, ONG, victime, etc.) peut :

- mettre en demeure la société de se conformer à ses obligations, dans les trois mois, avec possibilité d'astreinte ;
- en cas de préjudice, engager la responsabilité civile de la société mère en démontrant le lien de causalité direct entre le manquement et le dommage subi, et obtenir des dommages et intérêts.

Le plan de vigilance 2022 est détaillé dans la partie III.3.

Indicateurs de performance

Fournisseurs à risque RSE : 300

Fournisseurs à risque RSE évalués : 212

Fournisseurs à risque RSE avec un besoin de plan d'amélioration : 34

Tableau récapitulatif des indicateurs de performance

Risques	Indicateurs	Valeurs
Événement environnemental majeur	Nombre d'accidents environnementaux et d'incidents environnementaux significatifs	2
Émissions de gaz à effet de serre des sites	Baisse des émissions de GES scopes 1 et 2 des sites (ISO heures travaillées et ISO DJU)	9,2 %
	Taux de valorisation matière des déchets non dangereux	78 %
	Baisse de la consommation d'énergie (ISO heures travaillées et ISO DJU)	13,3 % pour le gaz naturel et 3,2 % pour l'électricité
Empreinte environnementale des produits	Nombre d'analyses environnementales sur les produits	4 analyses engagées en 2022
Risques SST	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	AAA : 164
	Taux de fréquence 1	TF1 : 6,4
	Taux de gravité	Tg : 0,17
Harcèlements et discriminations	Nombre de référents discrimination nommés en France	9
	Nombre de relais Elles bougent	258
	Part des femmes dans le Comité exécutif	22,1 %
	Part des femmes parmi les cadres dirigeants	12,8 %
	% de femmes managers	16,8 %
	CA réalisé par les entreprises adaptées (EA) et les établissements et service d'aide par le travail (ESAT)	3 644 246 euros au 31 décembre 2022
	Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	taux 2021 : 6,1 %
	Index d'égalité H/F	89
	% de personnes en situation de handicap dans les recrutements	1,8 %
	% de femmes dans les recrutements	19,7 %
	% de seniors dans les recrutements	6 %
Dégradation des relations et politiques sociales	Nombre d'accords collectifs signés (y compris avenants)	13
	Taux absentéisme de courte durée	1,20 %
	Ratio d'équité salariale	Ratio 2021 : 2,07 %
Risque de pertes de compétences clefs	Taux de départ Naval Group (vérifications des données liées à l'effectif)	4,2 %
	Part de postes pourvus sur les postes critiques (GPEC)	83 %
Manquement au règlement général sur la protection des données		
Manquement aux réglementations anticorruption françaises et étrangères, risque de fraude, de conflit d'intérêts et de trafic d'influence		
Risques d'interruption d'activités du fait d'événements climatiques extrêmes	Nombre de PCA qui incluent l'événement climatique extrême	
Accroissement des évolutions et contraintes légales et réglementaires en matière d'environnement		

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Risques	Indicateurs	Valeurs
Non-respect des règles de contrôle export et douanes	Le suivi et la mise à jour du référentiel d'autorisation contrôle export et douanes	
	Le suivi du plan de formation contrôle export et douanes	
	Le suivi du plan de contrôle et des actions associées contrôle export et douanes	
Non-respect de la loi sur le devoir de vigilance	Fournisseurs à risque RSE	300
	Fournisseurs à risque RSE évalués	212
	Fournisseurs à risque RSE avec un besoin de plan d'amélioration	34

III.3. PLAN DE VIGILANCE

Plan de vigilance et compte rendu de la mise en œuvre

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a renforcé la démarche groupe préexistante de prise en compte des impacts environnementaux et sociaux de ses activités.

Naval Group dispose ainsi d'un plan comportant les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Ce plan prend en compte les activités du groupe lui-même, ainsi que les activités de ses sous-traitants ou fournisseurs de premier rang avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Ce plan comporte les cinq mesures suivantes :

- une cartographie des risques ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation du groupe, des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Concernant les cinq mesures exigées par la loi sur le devoir de vigilance, les principales actions sont décrites ci-dessous.

III.3.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

III.3.1.1. Les risques extra-financiers du groupe

Naval Group élabore une cartographie des risques extra-financiers. Ces risques ont été validés par le CARI en juin 2022. Ils sont détaillés dans la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) : voir la partie III.2.

Pour chaque thématique du devoir de vigilance, les risques suivants ont été identifiés :

- la santé et la sécurité des personnes : risque de SST ;

- l'environnement : risque d'événement environnemental majeur, émissions de gaz à effet de serre des sites, empreinte environnementale des produits ;
- les droits humains et les libertés fondamentales : risque de dégradation des relations et politiques sociales, harcèlements et discriminations et manquement au règlement général sur la protection des données.

III.3.1.2. Cartographie des risques RSE liés à la chaîne d'approvisionnement de Naval Group

Naval Group a élaboré en 2017 une première cartographie des risques RSE de sa chaîne d'approvisionnement, cartographie réactualisée en 2021. Plus de 180 natures d'achats ont été répertoriées selon une classification industrielle standard internationale (ISIC). Cette cartographie, validée par le Comité de direction Achat de Naval Group, permet d'évaluer les risques environnementaux et sociaux de chacune des natures d'achats du groupe, en intégrant des éléments liés aux données d'achats : le volume d'affaires, et la localisation géographique des fournisseurs. À la suite de cette cartographie, aucune nature achat ne présente de risque sévère, 11 natures d'achats présentant un risque élevé ont été identifiées. Ces 11 natures d'achats correspondent aux six catégories d'achat ISIC suivantes : fabrication de batteries et d'accumulateurs, fabrication de produits chimiques de base, fabrication de produits en caoutchouc, transformation des métaux précieux et non ferreux, démolition et préparation des sites, activités de construction spécialisées et mise en œuvre d'échafaudages.

La cartographie des risques RSE met ainsi en lumière les natures d'achats les plus risquées sous l'angle RSE et par conséquent permet de prioriser les actions à mener avec les 300 fournisseurs de Naval Group identifiés parmi ces natures d'achats.

En 2023, Naval Group s'appuiera sur un outil spécialisé d'un prestataire externe afin de réaliser une cartographie plus précise. Cet outil permet de cartographier le niveau de risque RSE de chaque fournisseur, en fonction de son domaine d'activité, de différentes sources d'information disponibles et du pays dans lequel il opère. Cela permettra d'identifier un lot complémentaire de fournisseurs pouvant présenter un risque RSE pour les activités de Naval Group. Ces fournisseurs supplémentaires seront sollicités dès le début 2023 pour fournir une évaluation RSE.

III.3.2. DES PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DU GROUPE, DE LA SITUATION DES FILIALES, FOURNISSEURS OU SOUS-TRAITANTS AU REGARD DE CETTE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

III.3.2.1. Les évaluations au sein de Naval Group

Des exigences relatives aux thématiques de la loi sur le devoir de Vigilance ont été intégrées dans les évaluations de contrôle interne du groupe.

Pour mener les évaluations de contrôle interne, Naval Group utilise un référentiel unique d'exigences (RUN). Ce référentiel reprend les principales exigences des processus du groupe, soit 480 points de contrôle.

Pour les filiales, compte tenu de leurs tailles et de leurs activités, le nombre d'exigences est réduit à 100 exigences.

Une exigence est constituée de différentes informations parmi lesquelles l'id (numéro d'identification), le processus auquel elle se rattache, sa classe de risque, un titre, le libellé, la méthode de test, des compléments d'informations et attributs.

Elle peut être notée :

1. non appliquée ;
2. partiellement appliquée ;
3. majoritairement appliquée ;
4. complètement appliquée.

Le RUN permet d'évaluer le degré de maturité du contrôle interne ainsi que de vérifier la correcte application des processus du *Business Management System* (BMS).

Son périmètre couvre de ce fait tous les fondamentaux du contrôle interne (séparation des tâches, respect des lois et règlements, etc.) ainsi que la correcte application des 16 processus de Naval Group : diriger l'entreprise, finance, achats, définir et piloter la politique produit, qualité (dont SSTE), obtenir des contrats, innover, produire conforme, manager un programme, RH, développer un produit, *supply chain*, services, gestion de configuration, ressources industrielles, systèmes d'information.

Les thématiques RH, SSTE et Achats évaluées dans le RUN couvrent les obligations au titre du devoir de vigilance.

Deux types d'évaluations coexistent pendant l'année sur le périmètre Naval Group SA :

- des vérifications, réalisées par les deuxièmes lignes de maîtrise formées au contrôle interne ;
- des autoévaluations, réalisées par les premières lignes de maîtrise, qui leur permettent de vérifier qu'elles respectent les processus.

Les résultats du contrôle interne (Naval Group SA et filiales) sont collectés et analysés conjointement par le contrôle interne et les vérificateurs puis présentés au CARI et au CACR du Conseil d'administration : zones de faiblesses identifiées, évolution par rapport aux années précédentes, maîtrise des exigences dites critiques.

Des plans d'action sont élaborés lorsque des faiblesses sont détectées. Leur suivi est sous la responsabilité des pilotes de processus. Certains plans d'action peuvent être présentés en CARI en cas de blocages ou points durs.

III.3.2.2. Les évaluations des fournisseurs

L'objectif de Naval Group est d'évaluer l'ensemble des fournisseurs du panel de Naval Group SA, soit environ 1000 sociétés. Dans un premier temps, les équipes de Naval Group se sont concentrées sur les 300 fournisseurs les plus à risque (voir la partie III.3.1.2).

Les évaluations RSE des fournisseurs sont réalisées par des organismes indépendants.

Le résultat des évaluations est suivi par le Comité des risques fournisseurs présidé par le directeur des Achats et est intégré au plan d'actions et de mitigation des risques fournisseurs.

En cas d'évaluation RSE insuffisante, un plan d'actions est mis en place lors des Comités de pilotage qui ont lieu individuellement avec l'ensemble des fournisseurs chaque année. Le bon déroulement du plan d'actions fait l'objet d'un suivi régulier. Des audits RSE peuvent aussi être menés.

Enfin, l'évaluation RSE est intégrée à une fiche d'évaluation fournisseur qui adresse par ailleurs les critères en matière de sécurité, qualité, coût et délai (SQCD) classiques. Cette fiche d'évaluation fournisseur est mise à jour avec une fréquence d'un à trois ans, selon le caractère stratégique ou non du fournisseur, et lui est systématiquement présentée lors d'un Comité de pilotage ou d'une *business review*.

III.3.2.3. Audits et certifications externes

Label Relations fournisseurs et achats responsables et certification ISO 20400

La politique d'achats responsables mise en place par Naval Group pour assurer des relations durables et équilibrées avec ses fournisseurs, tout en contribuant à la maîtrise du risque de corruption ou de conflit d'intérêts, lui a valu de recevoir dès 2014 le label RFR, renouvelé tous les ans depuis et devenu label RFAR en 2017.

Décerné par la Médiation des entreprises du ministère de l'Économie et des Finances, il distingue les sociétés françaises qui font preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Depuis 2017, ce label a une portée internationale puisqu'il est associé à la norme ISO 20400 sur les achats responsables, qui fixe les lignes directrices pour intégrer la RSE dans les processus achats et les chaînes d'approvisionnement.

Ce label a été renouvelé en 2022, ainsi que la certification ISO 20400.

Parmi les points forts de Naval Group, le Comité d'attribution a relevé l'intégration de la politique d'achats responsables à sa feuille de route RSE, les actions menées au profit de PME et de filières industrielles critiques pour consolider la base industrielle et technologique de défense ainsi que sa contribution au développement du territoire, en particulier grâce à l'implication forte du groupe dans le Campus des industries navales (Cinav).

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

La certification ISO 20400 permet aussi à l'entreprise d'identifier ses axes de progrès et les meilleures pratiques à mettre en place.

Certification ISO 14001

L'approche environnementale de Naval Group se décline dans les processus de conception et de réalisation/production de l'entreprise. Naval Group et son système de management environnemental sont certifiés ISO 14001 sur l'ensemble de ses sites en France depuis 2008.

Certification ISO 45001

Naval Group s'appuie sur une politique SSTE et des normes de sécurité communes à tout le groupe. Cela définit les règles à mettre en œuvre et les bons comportements attendus de tous pour que chacun ait un rôle moteur dans la prévention et la réduction des risques pour lui-même et les personnes travaillant dans son environnement. La présence quotidienne d'agents de prévention des risques sur le terrain assure également un niveau élevé et homogène de maîtrise.

III.3.3. ACTIONS D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION

III.3.3.1. Thématique SST

Les actions menées dans le domaine de la SST sont décrites dans la partie III.2.4. de la DPEF.

III.3.3.2. Thématique environnement

Les actions menées dans le domaine des événements environnementaux majeurs sont décrites dans la partie III.2.1. de la DPEF.

Les actions menées dans le cadre des émissions de gaz à effet de serre des sites sont décrites dans la partie III.2.2. de la DPEF.

Les actions menées dans le cadre de l'empreinte environnementale des produits sont décrites dans la partie III.2.3. de la DPEF.

III.3.3.3. Thématique droits humains et libertés fondamentales

Les actions menées dans le cadre du risque de dégradation des relations politiques et sociales sont décrites dans la partie III.2.6. de la DPEF.

Les actions menées dans le cadre du risque de manquement au règlement général de protection des données sont décrites dans la partie III.2.8. de la DPEF.

Les actions menées dans le cadre du risque de harcèlements et discriminations sont décrites dans la partie III.2.5. de la DPEF.

III.3.3.4. Thématique achats

Les actions menées dans le cadre des fournisseurs à risque RSE

Pour tout acte d'achat le code de conduite des fournisseurs doit être au préalable signé par le fournisseur. Le code de conduite couvre les thématiques suivantes :

- la gouvernance ;
- la prévention des conflits d'intérêts ;
- le respect de la concurrence ;
- la lutte contre les contrefaçons ;

- la protection de l'information ;
- la protection des données personnelles et le respect de la vie privée ;
- les droits humains et le domaine social ;
- la prévention de la corruption et du trafic d'influence ;
- la protection de l'environnement ;
- la promotion des principes éthiques et RSE de Naval Group ;
- les droits et protection des lanceurs d'alerte ;
- la mise en œuvre du code de conduite des fournisseurs.

Le code de conduite des fournisseurs définit les normes minimales que Naval Group demande à ses fournisseurs d'adopter et de faire respecter dans le cadre de leurs activités commerciales. Il peut être adapté pour être utilisé par les filiales du groupe afin de prendre en compte la législation du pays d'implantation de la filiale tout en conservant les principes essentiels du code de conduite. L'engagement des fournisseurs du groupe à respecter strictement ce code de conduite contribue à garantir le respect par Naval Group de ses engagements avec ses clients, notamment en matière de RSE.

Le code de conduite des fournisseurs est disponible sur le site Internet en versions anglaise, française, portugaise et arabe.

Les fournisseurs ayant une évaluation RSE insuffisante font l'objet d'un suivi particulier, avec demande de mise en place d'un plan d'actions et suivi de son efficacité. De plus, la RSE fait partie des critères de sélection des fournisseurs lors des appels d'offres dans une nature d'achat à risque RSE élevé, favorisant ainsi les fournisseurs dont l'évaluation RSE répond aux meilleurs standards.

Une formation particulière a été dispensée en 2022 aux acheteurs pilotes pour leur donner les outils permettant d'entraîner l'adhésion de leurs fournisseurs à la démarche engagée par Naval Group et de piloter les plans d'action demandés à leurs fournisseurs lorsque leur évaluation RSE est insuffisante. Un tour des sites a été également lancé pour sensibiliser au mieux l'ensemble des acheteurs de Naval Group aux enjeux associés à la RSE.

Deux interventions ciblées sur la décarbonation des achats et sur la SST ont eu lieu lors de la dernière convention fournisseurs en novembre 2022, convention qui réunit les représentants du top management des principaux fournisseurs de Naval Group, afin de les mobiliser sur ces sujets cruciaux, et plusieurs prix ont été remis à cette occasion, prix de la meilleure performance sur ces thématiques et prix de la meilleure dynamique, motivant ainsi nos fournisseurs à être force de propositions.

En interne, un *e-learning* concernant les droits humains a été mis en place à destination des acheteurs ; 72 % d'entre eux l'ont déjà suivi, leur donnant une meilleure connaissance sur ce sujet pour en mieux appréhender les enjeux et les risques concernant la *supply chain* de Naval Group.

Une newsletter permet de communiquer, mensuellement, à l'ensemble de la population achat, filiales incluses, sur différents sujets d'actualité.

III.3.4. MÉCANISME D'ALERTE

Un dispositif d'alerte existe depuis 2015 et est commun au dispositif de la loi sapin II.

Cette ligne d'alerte permet aux collaborateurs du groupe ou à ses parties prenantes de signaler l'existence de conduites inappropriées contraires au référentiel de Naval Group ou à toute disposition légale ou réglementaire.

Naval Group garantit un traitement sécurisé et confidentiel des signalements.

III.3.5. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET D'ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

III.3.5.1. Suivi des mesures

Le plan de vigilance est sponsorisé par la direction des Opérations et de la Performance et par le Secrétariat général. Les sponsors revoient l'avancée du plan de vigilance semestriellement.

Le chantier RSE « Renforcer les mesures du devoir de vigilance » est piloté par la directrice RSE. Un Comité de pilotage mensuel est organisé avec les principaux métiers impliqués :

- la DRH ;
- la direction SSTE ;
- la direction des Achats.

III.3.5.2. Indicateurs clefs de performance relatifs au plan de vigilance

a) SST – Indicateurs de performance

Les indicateurs concernant la thématique SST sont décrits dans la partie III.2.4. de la DPEF.

b) Événement environnemental majeur

Les indicateurs concernant la thématique « événement environnemental majeur » sont décrits dans la partie III.2.1. de la DPEF.

c) Émissions de gaz à effet de serre des sites

Les indicateurs concernant la thématique « émissions de gaz à effet de serre des sites » sont décrits dans la partie III.2.2. de la DPEF.

d) Empreinte environnementale des produits

Les indicateurs concernant la thématique « empreinte environnementale des produits » sont décrits dans la partie III.2.3. de la DPEF.

e) Dégradation des relations et politiques sociales

Les indicateurs concernant la thématique « dégradation des relations et politiques sociales » sont décrits dans la partie III.2.6. de la DPEF.

f) Harcèlements et discriminations

Les indicateurs concernant la thématique « harcèlements et discrimination » sont décrits dans la partie III.2.5. de la DPEF.

g) Fournisseurs à risque RSE- indicateurs de performance

Les indicateurs concernant la thématique « fournisseurs à risque RSE » sont décrits dans la partie III.2.13. de la DPEF.

IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.



IV.1. LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Pierre Éric Pommellet	Naval Group	SA	Président-Directeur général	France
	MO Porte-Avions	SAS	Président du Conseil d'administration	France
	Groupe Le Télégramme Média	SA	Administrateur	France
	Chantiers de l'Atlantique	SA	Administrateur	France
	Naviris SPA	SpA (société italienne)	Director	Italie
	SCI JURIEEN	SCI	Associé indéfiniment responsable	France
Vincent Le Biez	Naval Group	SA	Représentant de l'État au Conseil d'administration	France
	Ministère de l'Économie et des Finances	Ministère	Directeur de Participations en charge du secteur industrie	France
	Chantiers de l'Atlantique	SA	Représentant de l'État au Conseil d'administration	France
Pascal Bouchiat	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Thales	SA	Directeur général Finance et Systèmes d'information	France
	Thales Alenia Space	SA	Administrateur	France
	GEMALTO	SA	Administrateur	France
	Thales Corporate Venture SAS	SAS	Administrateur	France
	Air France KLM	SA	Administrateur	France
Nathalie Ravilly	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Thales	SA	Vice-Présidente, Stratégie Défense et Développement	France
	Telespazio SpA	SpA (société italienne)	Présidente du Conseil d'administration	Italie
	Thales Alenia Space	SA	Administratrice	France
	Elettronica SpA	SpA (société italienne)	Administratrice	Italie
	Thales Deutschland	GmbH (société allemande)	Membre du Conseil de surveillance	Allemagne
Bernard Réat	Naval Group	SA	Administrateur	France

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Jacques Hardelay	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Chantier Naval de Marseille SAS (CNM)	SAS	Président d'honneur	France
	RCCL		Consultant	France
Patrice Caine	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Thales	SA	Président-Directeur général	France
	L'Oréal	SA	Administrateur	France
Monique Legrand-Larroche	Naval Group	SA	Administratrice depuis le 15 novembre 2022	France
	Direction générale des Armées		Inspectrice générale des armées-armement	France
	Grade		Ingénieure générale de classe exceptionnelle de l'armement	
Guenaëlle Penin de la Raudière	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Airbus	SAS	Directrice du contrôle de gestion groupe	France
Geneviève Mouillerat	Naval Group	SA	Administratrice	France
	BEICIP-FRANLAB	SA à Directoire – Filiale 100 % de l'Institut français du pétrole énergies nouvelles (IFPEN)	Membre du Conseil de surveillance depuis le 15 septembre 2021	France
Valérie Champagne	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance	Inspection générale des finances	Inspecteur Général des Finances	France
	SFTRF – société française du tunnel routier de Fréjus	Société anonyme d'économie mixte	Administratrice et Présidente du Comité d'audit	France
François Geleznikoff	Naval Group	SA	Administrateur	France
Laurent Elie	Naval Group	SA	Administrateur depuis le 1 ^{er} juillet 2022	France
	Naval Group	SA	Responsable Design Avant-projets	France
Olivier Ménard	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Attaché à la RH	France
Béatrice Unia	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Naval Group	SA	Responsable des partenariats pour les offres commerciales et offres Base Navale	France
Tony Lecorps	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Référent technique emménagement	France
Yvon Velly	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Attaché à la RH	France
Didier Chavrier	Naval Group	SA	Administrateur	France
	SCI Casacha	SCI	Gérant	France

IV. Rapport sur le
gouvernement d'entreprise**IV.2. ADMINISTRATEUR DONT LE MANDAT AU SEIN DE NAVAL GROUP A PRIS FIN
PENDANT L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Éveline Spina	Naval Group	SA	Administratrice jusqu'au 1 ^{er} novembre 2022	France
	Direction générale de l'armement	Ministère des Armées	Directrice des plans, des programmes et du budget	France
	Défense Conseil International SA	SA	Administratrice	France
Laurent Chagnas	Naval Group	SA	Administrateur jusqu'au 30 juin 2022	France
	Naval Group	SA	Secrétaire domaine Technique et administratif jusqu'au 30 juin 2022	France

**IV.3. LISTE DES CONVENTIONS CONCLUES ENTRE UN DIRIGEANT OU UN ACTIONNAIRE
SIGNIFICATIF DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP D'UNE PART ET UNE FILIALE DE CETTE DERNIÈRE
D'AUTRE PART (HORS CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES)**

Néant.

**IV.4. LISTE DES DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS OBTENUES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DANS LE CADRE DES ARTICLES L. 225-129-1 ET L. 225-129-2**

Néant.

IV.5. CHOIX DES MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Conformément à la décision adoptée par le Conseil d'administration de la société le 2 juin 2003, le Président du Conseil d'administration assume la Direction générale de la société et porte en conséquence le titre de Président-Directeur général.

Annexe 1



PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT DE NAVAL GROUP SA CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

L'Assemblée générale prend acte du fait que, conformément, à la norme comptable IFRIC14, le changement de mode de calcul des indemnités de fin de carrière a affecté le report à nouveau en 2021, pour un montant de 18 985 258 euros.

L'Assemblée générale prend également acte du fait qu'un ajustement complémentaire de (66 002) euros a été comptabilisé au poste report à nouveau à l'ouverture de l'exercice 2022. Le report à nouveau est ainsi porté de 292 595 710,97 euros à 292 529 708,97 euros.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2022 s'élevant à 327 845 084,74 euros, de la façon suivante :

- bénéfice de l'exercice : 327 845 084,74 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau : 292 529 708,97 euros.
- Formant un bénéfice distribuable de 620 374 793,71 euros :
- à titre de dividende aux actionnaires la somme de 168 900 000 euros, soit un dividende par action de 3 euros ;
- et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 451 474 793,71 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 292 529 708,97 euros à 451 474 793,71 euros.

Annexe 2



LISTE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

L'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014 a introduit un nouvel article 225-40-1 qui porte sur le réexamen annuel par le Conseil d'administration des conventions réglementées autorisées antérieurement dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Le Conseil d'administration de la société procédera à ce réexamen lors de sa réunion du 17 février 2023.

CONVENTION AUTORISÉE ET SIGNÉE EN 2022

Néant.

CONVENTIONS SIGNÉES ANTÉRIEUREMENT ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE PENDANT L'EXERCICE 2022

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2021

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et Les Chantiers de l'Atlantique	Accord de joint-venture de la société MO Porte-Avions Approuvé par le Conseil d'administration le 2 mars 2021	10 mars 2021

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2018

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et l'État	Pacte d'actionnaires de la société Chantiers de l'Atlantique (Anciennement STX France) Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018	18/07/2018 (prenant effet le 1 ^{er} août 2018)
Naval Group, l'État et COFIPME en présence de la société les Chantiers de l'Atlantique	Pacte d'actionnaires de la société Chantiers de l'Atlantique (anciennement STX France) Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018	18/07/2018 (prenant effet le 1 ^{er} août 2018)

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2016

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCNS, Areva SA, l'État et le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives	Contrat de cession et d'acquisition d'actions relatif à la société technique pour l'énergie atomique Approuvé par le Conseil d'administration le 28 octobre 2016	15 décembre 2016

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2007

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
DCN/Thales/Armaris	Lettre relative au transfert par Armaris à Thales du bénéfice de ses droits au titre de la lettre DCN du 5 octobre 2005 n° 05000162 OL/NP Passé en Conseil d'administration du 22 mars 2007	29 mars 2007
DCNS/Thales/Thales Naval France	Engagement irrévocable, et non susceptible de compensation, d'indemnisation par Thales de TNF ou de DCNS à raison des conséquences dommageables résultant de toutes procédures arbitrales ou judiciaires, en cours, ou qui seraient intentées à l'encontre de TNF à raison des conditions de conclusion ou d'exécution du contrat Bravo	30 janvier 2007

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SIGNÉES EN 2003

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
État/DCN Développement	Traité d'apport décrivant les droits, biens et obligations du service à compétence nationale (SCN) DCN du ministère de la Défense apportés par l'État à DCN Développement, l'évaluation qui en est faite et les termes et conditions de l'apport	26 mai 2003
État/DCN Développement	Accord-cadre précisant les accords additionnels au traité d'apport qui devront être conclus entre l'État et DCN Développement dans le cadre de la réalisation de l'opération d'apport	26 mai 2003



Comptes consolidés

p. 62

I. Compte de résultat global

p. 64

II. Bilan consolidé

p. 66

III. Capitaux propres consolidés

p. 67

IV. Tableau des flux de trésorerie consolidés

p. 69

V. Notes annexes

p. 99

**VI. Rapport des Commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés**

p. 102

**VII. Rapport de l'organisme tiers indépendant
sur la vérification de la déclaration consolidée
de performance extra-financière**

Exercice clos le 31 décembre 2022

Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

État du compte de résultat consolidé

	Notes	2022	2021
Chiffres d'affaires	2.1	4 353,2	4 052,9
Coûts des ventes		(3 540,8)	(3 456,0)
Frais de recherche et développement	2.2.2	(92,6)	(81,0)
Frais commerciaux		(121,4)	(106,8)
Frais généraux et administratifs		(179,2)	(137,7)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	2.2	419,2	271,4
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises		(0,2)	(0,7)
Résultat opérationnel courant		419,0	270,7
Autres produits opérationnels	2.2.4	3,9	1,7
Autres charges opérationnelles	2.2.5	(8,6)	(2,1)
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence		414,3	270,3
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3.1	12,4	23,4
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence		426,7	293,7
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	2.3	(1,8)	(1,5)
Produits des placements financiers	2.3	15,7	8,6
Autres produits financiers	2.3.1	31,7	74,0
Autres charges financières	2.3.2	(37,1)	(85,4)
Résultat financier		8,5	(4,3)
Impôt sur le résultat	2.4	(96,4)	(77,7)
Résultat net des activités poursuivies		338,8	211,6
Résultat net des actifs destinés à être cédés		0,5	(14,8)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		339,3	196,9
Résultat de la période, part du groupe		339,4	196,9
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>		<i>338,9</i>	<i>211,7</i>
<i>dont résultat net des actifs destinés à être cédés</i>		<i>0,5</i>	<i>(14,8)</i>
Résultat de la période, part non contrôlée		(0,1)	(0,1)
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>		<i>(0,1)</i>	<i>(0,1)</i>
<i>dont résultat net des actifs destinés à être cédés</i>		<i>-</i>	<i>-</i>
RÉSULTAT PAR ACTION ORDINAIRE ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION ORDINAIRE (en euros)	2.5	6,08	1,77
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>		<i>6,07</i>	<i>1,90</i>
<i>dont résultat net des actifs destinés à être cédés</i>		<i>0,01</i>	<i>(0,13)</i>

État du résultat global

	2022	2021
Résultat net de la période	339,3	196,9
Éléments recyclables en compte de résultat	-	-
Variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	-	-
Éléments non recyclables en compte de résultat	37,6	17,2
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger ⁽¹⁾	2,1	(0,3)
Variation des écarts actuariels ⁽¹⁾	35,5	17,5
Produits et charges comptabilisés en capitaux, avant impôts⁽¹⁾	37,6	17,2
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres ⁽¹⁾	(9,2)	(5,0)
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres⁽¹⁾	28,3	12,2
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ	367,6	209,1
<i>dont part du groupe</i>	367,7	209,1
<i>dont part non contrôlée</i>	(0,1)	-

(1) Inclus les impacts des sociétés mises en équivalence.

Bridge ROC/EBITA

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte :

- de l'effet des restructurations ;
- des pertes de valeur sur des actifs immobilisés (hors exploitation) ;
- des autres résultats opérationnels provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant.

L'EBITA (*Earnings Before Interests Taxes and Amortisation* ou résultat opérationnel ajusté) correspond au résultat d'exploitation hors amortissement des écarts d'acquisition.

	2022	2021
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	419,2	271,4
Quote-part de résultat opérationnel des SME	12,3	23,1
Autres produits opérationnels	3,9	1,7
Autres charges opérationnelles	(8,6)	(2,0)
EBITA	426,8	294,2

II. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Écart d'acquisition	3.2	382,8	382,8
Immobilisations incorporelles	3.1.1	65,2	70,2
Droits d'utilisation	3.1.2	85,3	101,8
Immobilisations corporelles	3.1.2	667,1	642,6
Titres mis en équivalence	3.3	117,6	115,7
Actifs financiers non courants	4.1.1	438,2	242,5
Autres actifs non courants		0,1	0,1
Impôts différés actifs	2.4.3	187,3	184,5
Actif non courant		1 943,6	1 740,2
Stocks et en-cours	3.4	443,0	442,7
Actifs sur contrats	3.9	605,0	678,6
Clients	3.5	997,7	640,7
Avances et acomptes versés		1 037,0	945,6
Actifs financiers courants	4.1.1	11,3	166,2
Créance d'impôt courant		13,9	0,7
Autres créances	3.5	441,6	430,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2	1 218,4	1 133,3
Actif courant		4 767,9	4 438,6
TOTAL ACTIF		6 711,5	6 178,8

Passif

	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Capital	3.6.1	563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres	3.6.6	(83,9)	(82,6)
Réévaluation des instruments financiers	3.6.3	-	-
Écarts de conversion	3.6.5	(7,5)	(9,7)
Écart actuariel		21,4	(4,6)
Autres réserves, part du groupe		747,2	636,9
Résultat consolidé, part du groupe		339,3	196,9
Capitaux propres, part du groupe		1 597,9	1 318,3
Intérêts ne conférant pas le contrôle		0,4	0,5
Capitaux propres		1 598,3	1 318,8
Provisions non courantes	3.7	69,0	132,5
Passifs financiers non courants	4.1.2	66,7	54,9
Dette de loyers IFRS 16 non courante	4.1.2	64,2	73,6
Autres passifs		1,5	1,1
Impôts différés passifs	2.4.3	2,1	4,0
Passif non courant		203,5	266,1
Provisions courantes	3.7	681,8	628,2
Passifs financiers courants	4.1.2	18,1	478,1
Dette de loyers IFRS 16 courante	4.1.2	22,8	28,8
Passifs sur contrats	3.9	2 056,5	1 418,7
Fournisseurs	3.8	1 446,1	1 251,5
Dette d'impôt courant		9,3	50,3
Autres dettes	3.8	675,1	738,3
Passif courant		4 909,7	4 593,9
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		6 711,5	6 178,8

III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Autres réserves ⁽¹⁾	Actions propres	Réévaluation des actifs et passifs financiers	Couverture des flux de trésorerie	Écarts de conversion ⁽²⁾	Écarts actuariels	Capitaux propres, part du groupe	Part non contrôlée	Capitaux propres
1^{er} janvier 2021	55 779 248	563,0	18,4	634,3	(81,4)	(0,2)	-	(9,2)	(23,6)	1 101,4	0,5	1 101,9
Résultat net global consolidé			-	196,9	-	-	-	(0,4)	12,5	209,1	-	209,1
Distribution			-	(0,1)	-	-	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Actions propres ⁽³⁾	(138 847)			3,2	(3,2)							
Autres		-	-	(0,6)	2,0	0,2	-	(0,1)	6,5	7,9	-	7,9
31 décembre 2021	55 640 401	563,0	18,4	833,8	(82,6)	-	-	(9,7)	(4,6)	1 318,3	0,5	1 318,8
Résultat net global consolidé			-	339,3	-	-	-	2,1	26,3	367,7	(0,1)	367,6
Distribution			-	(96,7)	-	-	-	-	-	(96,7)	-	(96,7)
Actions propres ⁽³⁾	139 518			1,8	(1,8)							
Autres		-	-	8,3	0,5	-	-	0,1	(0,3)	8,6	-	8,6
31 décembre 2022	55 779 919	563,0	18,4	1 086,5	(83,9)	-	-	(7,5)	21,4	1 597,9	0,4	1 598,3

(1) Le poste des « Autres réserves » inclut la réserve légale, le report à nouveau et le résultat consolidé.

(2) Pour la liste des devises utilisées, (voir la note 3.6.5).

(3) Le poste des « Actions propres » inclut les actions propres possédées par le groupe et celles pour lesquelles les détenteurs possèdent une option de vente à Naval Group.

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies	338,8	211,6
Charges/(produits) à réintégrer :		
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	132,9	128,1
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	69,4	61,2
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(5,7)	(54,0)
Variation de juste valeur des instruments financiers	7,0	(9,7)
Résultats de cession	(0,8)	2,7
Variation de la dette ORS	1,8	3,2
Charge/(produit) d'impôt	96,4	77,7
Résultat des sociétés mises en équivalence	(12,4)	(23,4)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	12,7	7,2
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(1,5)	(0,8)
Coût de l'endettement financier	2,4	3,3
Impact des activités abandonnées	(3,0)	(11,7)
Capacité d'autofinancement	638,0	395,5
Variation du besoin en fonds de roulement	390,0	(549,6)
Impôt remboursé/(payé)	(163,1)	61,7
Impact des activités abandonnées	(1,1)	(0,9)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	863,8	(93,3)
Incidence des variations de périmètre	-	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(134,0)	(150,4)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,8	0,2
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(0,5)	(1,1)
Variation des prêts et avances consentis	8,0	(18,1)
Impact des activités abandonnées	0,1	52,1
Investissements nets d'exploitation	(125,6)	(117,3)
Diminution/(augmentation) des titres de placement	(88,6)	8,5
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	1,5	1,6
Investissements nets financiers	(87,1)	10,1
Flux de trésorerie liés aux investissements	(212,7)	(107,2)
Augmentation de capital - part des intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(96,7)	(0,1)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-
Vente/(achat) d'actions propres	(3,4)	(7,9)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(100,1)	(7,9)
Augmentation des passifs financiers	13,9	200,2
Diminution des passifs financiers	(462,0)	(56,2)
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(23,9)	(23,2)
Impact des activités abandonnées	4,0	(39,9)
Variation nette des passifs financiers	(467,9)	80,9
Flux de trésorerie liés aux financements	(568,0)	73,0
Effets des variations de change/juste valeur	2,0	0,5
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	83,1	(127,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 133,3	1 260,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	1 218,4	1 133,3

IV. Tableau des flux de trésorerie consolidés

La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.16 s'élève à 1 623,6 millions d'euros au 31 décembre 2022 (1 498,3 millions d'euros au 31 décembre 2021) et se décompose comme suit :

	31/12/2022	31/12/2021
Titres de placements non courants	395,2	200,0
Titres de placements courants	10,0	165,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	1 218,4	1 133,3
TOTAL	1 623,6	1 498,3

V. NOTES ANNEXES

p. 70

Note 1. Règles, méthodes
et périmètre

p. 79

Note 2. Compte de résultat

p. 82

Note 3. Actifs et passifs d'exploitation

p. 90

Note 4. Actifs et passifs
financiers

p. 95

Note 5. Autres informations

NOTE 1. RÈGLES, MÉTHODES ET PÉRIMÈTRE

1.1. EXAMEN DES COMPTES ET FAITS SIGNIFICATIFS DE LA PÉRIODE

Les présents comptes consolidés de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2023 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 17 mars 2023.

L'exercice 2022 a été marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de 5 milliards de prises de commandes ;
- un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment l'admission au service actif du SNA *Suffren* dans le cadre du programme Barracuda, la mise à flot de la première FDI au profit de la Marine nationale ou encore l'acceptation du *Riachuelo* par la marine brésilienne...
- la clôture du programme AFS avec un accord entre Naval Group et le CoA.

1.2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Acteur international du naval de défense et héritier du savoir-faire naval français, Naval Group est partenaire des États dans la maîtrise de leur souveraineté maritime.

Naval Group développe des solutions innovantes pour répondre aux besoins de ses clients (marines clientes). Présent sur la totalité du cycle de vie des navires, il conçoit, réalise, intègre, maintient en service et modernise des sous-marins et des bâtiments de surface, ainsi que leurs systèmes et leurs équipements, jusqu'au démantèlement. Il fournit également des services pour les chantiers et bases navals.

Industriel de haute technologie, il s'appuie sur ses expertises exceptionnelles, des moyens de conception et de production uniques et sa capacité à monter des partenariats stratégiques, notamment dans le cadre de transferts de technologie.

Attentif aux enjeux de responsabilité sociétale de l'entreprise, Naval Group est adhérent au Pacte mondial des Nations unies.

Naval Group présente l'information sectorielle requise par IFRS 8 « Secteurs opérationnels » selon un unique segment, la nouvelle organisation du groupe définie pour servir les orientations stratégiques du groupe ne permettant pas d'isoler différents secteurs opérationnels.

1.3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.3.1. Déclaration de conformité

En application de l'option proposée par le règlement n° 1606/2002 adopté le 19 juillet 2002 par le Parlement européen et le Conseil européen, le groupe a fait le choix d'établir ses comptes consolidés selon le référentiel IAS/IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne, au 31 décembre 2022.

Les règles et méthodes comptables sont identiques à celles appliquées dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

1.3.2. Principes de consolidation

Les sociétés que le groupe contrôle de manière exclusive, directement ou indirectement, sont intégrées globalement. Les sociétés contrôlées conjointement sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence à la suite de l'application des normes IFRS 10, 11 et 12 depuis le 1^{er} janvier 2014.

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce, directement ou indirectement, une influence notable sont mises en équivalence.

Les états financiers des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, ont été retraités afin d'être conformes au référentiel IAS/IFRS. Les transactions significatives entre sociétés consolidées ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les investissements dans les sociétés exclues du périmètre de consolidation sont inscrits en actifs financiers non courants disponibles à la vente.

1.3.3. Recours à des estimations

Pour pouvoir établir des états financiers consolidés conformes au référentiel IAS/IFRS, la direction est amenée à procéder à certaines estimations et à retenir des hypothèses qu'elle considère comme réalistes et raisonnables. La direction revoit régulièrement ses estimations lors de revues de programmes sur la base des informations dont elle dispose. Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, les résultats réels peuvent différer de ces estimations. Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments suivants.

Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à l'avancement et provisions y afférentes – (notes 2.1, 3.5, 3.9)

Le chiffre d'affaires et la marge brute des contrats à l'avancement sont comptabilisés au moyen de la méthode de l'avancement par les coûts en constatant les produits au fur et à mesure de la progression de l'exécution du contrat évaluée sur la base des coûts engagés. Lorsque la revue du programme laisse apparaître une marge brute négative, la perte relative aux travaux non encore exécutés est immédiatement constatée en provision pour l'ensemble du contrat concerné.

Le chiffre d'affaires et la marge sont ainsi comptabilisés à partir d'une estimation des revenus et des coûts à terminaison qui est sujette à révision au fur et à mesure de l'avancement du programme.

Le montant total des produits et des charges attendus au titre d'un contrat traduit la meilleure estimation par la direction des avantages et obligations futurs attendus pour ce contrat. Les hypothèses retenues pour déterminer les obligations actuelles et futures tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles, évaluées pour chaque programme. Les comptes sont ainsi arrêtés sur la base des hypothèses contractuelles existantes à la date d'arrêt des comptes sans anticipation d'évolution.

Ces hypothèses sont notamment fondées sur la prise en compte des derniers indices connus ou raisonnablement estimés (taux horaires et indices de révision de prix contractuels) pour la détermination du chiffre d'affaires et des coûts à terminaison. Ainsi, à l'aide de méthodes statistiques, le groupe est amené à déterminer l'impact probable de l'évolution future des indices sur la marge brute à terminaison de ses programmes. Il ne tient alors compte que des impacts défavorables liés aux évolutions probables des indices sur la marge brute à terminaison des programmes.

La commercialisation de produits hautement technologiques expose le groupe à des risques de défaut de ses produits. Cela conduit le groupe à comptabiliser un niveau de provisions permettant de couvrir ces risques dès lors qu'ils sont probables, et dont le montant est régulièrement révisé en fonction de l'appréhension des facteurs de risques.

Les obligations afférentes aux contrats de construction peuvent se traduire par des pénalités pour retard pris dans le calendrier d'exécution d'un contrat ou par une augmentation imprévue des coûts due aux modifications du programme, au non-respect des obligations d'un fournisseur ou d'un sous-traitant, ou par des retards engendrés par des événements ou des situations imprévus.

Évaluation des actifs et passifs sur engagements de retraite et avantages assimilés (note 3.7.1)

L'évaluation par le groupe des actifs et passifs afférents aux régimes à prestations définies (indemnités de fin de carrière, médailles du travail, compte épargne temps senior, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et rentes viagères) requiert l'utilisation de données statistiques et autres paramètres visant à anticiper des évolutions futures. Ces paramètres incluent le taux d'actualisation, le taux de rendement attendu des actifs des placements, le taux d'augmentation des salaires ainsi que les taux de rotation et de mortalité. Dans des circonstances où les hypothèses actuarielles s'avèreraient significativement différentes des données réelles observées ultérieurement, il pourrait en résulter une modification substantielle du montant de la charge sur engagement de retraite et avantages assimilés comptabilisée en compte de résultat, ainsi que des actifs et passifs liés à ces engagements présentés au bilan.

Évaluation des actifs (notes 3.1 et 3.2)

Le modèle des flux futurs de trésorerie actualisés mis en œuvre pour déterminer la valeur d'utilité des groupes d'unités génératrices de trésorerie auxquels sont affectés les écarts d'acquisition nécessite l'utilisation d'un certain nombre de paramètres, parmi lesquels les estimations de flux futurs de trésorerie, les taux d'actualisation ainsi que d'autres variables. Les tests de dépréciation sur les immobilisations incorporelles et corporelles sont également fondés sur ces paramètres. Toute dégradation dans le futur des conditions de marché ou la réalisation de faibles performances opérationnelles pourrait se traduire par l'incapacité de recouvrer leur valeur nette comptable actuelle.

Évaluation des actifs financiers non courants (note 4.1)

Les actifs financiers non courants sont principalement composés d'investissements dans des sociétés dont les titres ne sont pas cotés sur des marchés réglementés et de placements financiers. Pour évaluer la juste valeur de ces actifs financiers non courants, le groupe utilise différents modèles de valorisation, fondés notamment sur les informations disponibles, sur des documents comptables ou selon la méthode du coût amorti, ou selon la valorisation communiquée par les banques.

Évaluation des créances clients (note 3.5)

Une estimation des risques sur encaissements fondée sur des renseignements commerciaux est mise en œuvre afin de déterminer un éventuel besoin de dépréciation.

Risques et litiges

Le groupe procède au recensement et à la revue régulière des litiges en cours et constitue, le cas échéant, des provisions jugées raisonnables (voir la note 3.7). Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites à la note 5.3.2.

1.3.4. Monnaie fonctionnelle et de présentation

La monnaie de présentation du groupe est l'euro. Il s'agit aussi de la monnaie fonctionnelle de la société mère.

Chaque entité du groupe détermine sa propre monnaie fonctionnelle, et les éléments financiers de chacune d'entre elles sont mesurés dans cette monnaie fonctionnelle.

1.3.5. Conversion des états financiers

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation du groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les postes du bilan sont convertis au cours de clôture ;
- les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de l'exercice ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres au sein du poste « Écarts de conversion ».

Les cours utilisés sont ceux publiés par la Banque centrale européenne, à l'exception du rial saoudien (SAR), de la livre égyptienne (EGP) et du peso chilien (CLP) obtenus sur le site <http://fr.exchange-rates.org>.

1.3.6. Mise en place de la comptabilité de couverture

Le groupe utilise des instruments dérivés de change pour couvrir le risque de change lié à ses activités.

Lorsque ceux-ci sont documentés dans une relation de couverture de flux de trésorerie, les principes suivants sont appliqués :

- la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée directement en capitaux propres pour la partie efficace de la couverture, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat. La partie inefficace est enregistrée en résultat ;
- la variation de juste valeur du report ou déport relatif aux contrats de change à terme est enregistrée en « Autres

résultats financiers » car ils sont exclus de la relation de couverture.

Lorsque ces instruments dérivés ne sont pas documentés dans une relation de couverture, leurs variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat au sein du résultat financier.

1.3.7. Structure du bilan

En raison de la nature de ses activités, le groupe connaît des cycles d'exploitation très longs. Aussi, l'ensemble des actifs et passifs relatifs aux programmes (stocks, clients, fournisseurs, provisions, etc.) sont présentés en actifs et passifs courants quelle que soit leur échéance, même si leur réalisation est attendue au-delà de 12 mois. Les autres actifs et passifs (notamment les provisions non rattachables à des programmes, les actifs et les passifs financiers) sont comptabilisés en actifs et passifs courants s'ils ont une échéance inférieure ou égale à 12 mois, et sont comptabilisés en actifs et passifs non courants s'ils ont une échéance supérieure à 12 mois. Conformément à la note 3.9, les actifs et passifs sur contrats sont présentés dans le bilan consolidé en actifs et passifs courants, sans distinction entre la part à moins d'un an et la part à plus d'un an.

1.3.8. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises sont comptabilisées, initialement, à leur juste valeur à la date d'acquisition et comprennent :

- la juste valeur des programmes navals (intégrant les notions de technologies, carnet de commandes, accords industriels et relations de clientèle) ;
- la juste valeur des marques.

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées, initialement, selon leur coût d'acquisition et comprennent notamment les brevets ainsi que les logiciels informatiques. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées selon leur coût de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

Elles sont ensuite évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur.

Le groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée.

Les immobilisations ayant une durée de vie finie sont amorties sur la durée d'utilité économique et sont soumises à un test de dépréciation, conformément à la note 1.3.12. La durée et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle ayant une durée d'utilité finie sont réexaminés au moins une fois à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité attendue ou du rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs de l'actif est traduit par une modification de la durée ou du mode d'amortissement, selon le cas, de tels changements étant traités comme des changements d'estimation. La charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée de vie finie est comptabilisée en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (dont les écarts d'acquisition) ne sont pas amorties mais sont soumises à des tests de dépréciation chaque année, conformément à la note 1.3.12. La durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle à durée de vie indéterminée est réexaminée annuellement afin de déterminer si cette qualification demeure justifiée. Si tel n'est pas le cas, le changement d'appréciation portant sur la nature de la durée d'utilité, d'indéterminée à finie, est comptabilisé de manière prospective.

Les produits ou les pertes résultant de la décomptabilisation d'une immobilisation incorporelle sont déterminés comme la différence entre les produits nets de sortie et la valeur nette comptable de l'actif. Ils sont comptabilisés en résultat dans la catégorie de charges appropriée au vu de la fonction de l'immobilisation incorporelle lors de la décomptabilisation de l'actif.

1.3.9. Frais de recherche et développement

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les activités de développement autofinancées impliquent l'existence d'un plan ou d'un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés.

Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et si le groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et utiliser ou vendre l'actif. Cette analyse est réalisée individuellement pour chaque projet en fonction de l'activité développée et du marché ciblé. Les dépenses activables comprennent les coûts des matières, la main-d'œuvre directe et les frais généraux directement attribuables nécessaires pour préparer l'actif à être utilisé de manière prévue. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les frais de recherche et de développement sont comptabilisés nets des subventions publiques reçues ou à recevoir. Ces subventions sont comptabilisées au fur et à mesure de l'avancement des coûts auxquels elles se rapportent.

1.3.10. Regroupement d'entreprises

L'écart d'acquisition représente la différence entre la juste valeur de la contrepartie transférée et l'évaluation de la quote-part des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables et inscrits au bilan à leur juste valeur pour le groupe.

L'évaluation de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est réalisée par des experts indépendants. La valorisation des actifs et des passifs est prioritairement établie sur des valeurs de marché. En l'absence de marché actif, les approches fondées sur l'actualisation des revenus futurs prévus peuvent être utilisées (méthodes des flux de trésorerie

actualisés, méthodes des superprofits ou méthodes fondées sur les redevances).

La valeur de l'écart d'acquisition ne devient définitive qu'à l'issue de la finalisation du processus d'évaluation qui doit intervenir dans un délai d'un an au maximum après la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition positifs sont portés au bilan en immobilisations incorporelles. Conformément à la note 1.3.8, un examen de leur valeur recouvrable est réalisé chaque année et à chaque fois qu'il existe des événements ou circonstances indiquant une perte de valeur. Le cas échéant, une dépréciation est enregistrée en « autres charges opérationnelles ».

Les écarts d'acquisition négatifs sont comptabilisés en produits de l'exercice après analyse de l'ensemble des actifs et passifs acquis.

1.3.11. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition ou de production pour celles qui sont créées par le groupe lui-même.

La durée d'amortissement est déterminée en fonction de la durée d'utilité de l'immobilisation et de ses composants. Cette durée est révisable annuellement lors de l'établissement du plan à moyen terme ; une dépréciation est comptabilisée au cas par cas pour les immobilisations qui doivent être mises au rebut.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité attendue de chaque composant. Les durées d'utilité retenues sont :

- constructions et agencements 10 à 25 ans ;
- installations techniques, gros outillage 5 à 20 ans ;
- autres immobilisations corporelles 5 à 10 ans.

Les contrats de location-financement sont enregistrés en immobilisations à l'actif du bilan et la dette correspondante est inscrite en dette financière au passif du bilan. La durée correspond à l'engagement du contrat.

La durée de capitalisation des loyers correspond à la période non résiliable du contrat. En cas d'option de renouvellement, le groupe a déterminé le caractère raisonnablement certain d'exercice de celle-ci en fonction notamment de la facilité de remplacement et de l'importance critique du bien loué.

Les contrats de location du groupe concernent principalement des biens immobiliers.

Le groupe utilise les exemptions suivantes permises par la norme :

- exclusion des contrats de location de courte durée (durée inférieure à 12 mois) ;
- exclusion des contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur (valeur unitaire à neuf inférieure à 5 000 USD).

Le groupe a utilisé des taux d'actualisation correspondant au taux de financement marginal de chaque preneur pour une maturation correspondant à la durée de l'engagement. Le taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour évaluer la dette de loyer au 31 décembre 2022 est de 1,56 %.

1.3.12. Dépréciation des actifs immobilisés

Conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, la recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, qui sont essentiellement des écarts d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont ventilés par unités génératrices de trésorerie (UGT) qui correspondent à des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie identifiables.

Le test consiste à comparer la valeur nette comptable d'un actif ou d'un groupe d'actifs à sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de son UGT est supérieure à sa valeur recouvrable. Une perte de valeur au titre d'une UGT ou d'un regroupement d'UGT est d'abord affectée à la réduction de la valeur comptable de tout écart d'acquisition affecté à l'UGT ou à un regroupement d'UGT, puis à la réduction des valeurs comptables des autres actifs de l'UGT ou du regroupement d'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les UGT suivies par le groupe sont les suivantes :

- constructions neuves (CN) ;
- services (SER) ;
- armes sous-marines (ASM).

1.3.13. Stocks

Stocks magasins non affectés aux programmes

Les stocks magasins non affectés aux programmes sont valorisés en totalité selon la méthode du coût d'achat unitaire moyen pondéré (CUMP).

Les dépréciations des stocks sont composées :

- d'une dépréciation pour obsolescence lorsque la consommation a été nulle depuis au moins deux ans ; un taux progressif de dépréciation est appliqué en fonction de la durée d'absence de consommation ;
- d'une dépréciation pour rotation lente lorsque la quantité en stocks est supérieure à la quantité consommée sur les 24 derniers mois.

Stocks magasins affectés aux programmes

Les stocks magasins affectés aux programmes sont comptabilisés à leur valeur d'entrée et sont inclus dans les coûts à terminaison des programmes.

1.3.14. Revenus

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires pour le groupe sont les suivants :

Segmentation des contrats en obligations de performance (OP)

Un contrat peut inclure plusieurs promesses de transférer des biens et services à un client. Si, selon les pratiques comptables historiques de Naval Group, un ensemble de biens et de services promis en vertu d'un contrat était généralement regroupé sous une seule affaire comptable, il arrive en fait qu'un contrat puisse être fractionné en plusieurs OP.

Lorsque ces biens et services sont considérés comme distincts au sein d'un même contrat, ils sont alors traités comme différentes OP devant être comptabilisées séparément :

- chaque OP supporte sa propre part de chiffre d'affaires, de coûts et sa propre marge ;
- la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires (et des coûts correspondants) est déterminée et enregistrée séparément pour chaque OP.

Affectation du prix de transaction aux OP du contrat

L'objectif de cette affectation est d'apprécier le montant de la contrepartie de Naval Group en échange du transfert des biens ou des services promis à chaque OP. Cette étape n'est donc applicable et pertinente que lorsqu'un même contrat comprend plusieurs OP.

Dans la plupart des cas, lorsque le prix de vente est ventilé en plusieurs lots dans le contrat qui correspondent ou peuvent se rapporter aux OP, Naval Group s'attend à ce que les équipes chargées du projet affectent le prix de transaction contractuel à chaque OP.

Lorsqu'il n'est pas possible de ventiler le prix ou que des indications objectives montrent que la ventilation ne représente pas fidèlement l'affectation du prix de vente aux OP du contrat, la ventilation du prix de transaction est fondée sur les prix de vente individuels.

Les éléments variables inclus dans le prix de vente du contrat ne sont pris en compte que s'il est hautement probable que la levée ultérieure des incertitudes entourant l'élément variable ne conduira pas à une réduction significative du chiffre d'affaires anticipé ou déjà reconnu.

Les pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution d'une obligation de prestation sont prises en compte dans l'analyse à terminaison de chaque OP et comptabilisées en réduction des revenus.

Les avenants contractuels négociés avec des clients ne sont inclus dans le prix de vente que lorsqu'ils deviennent juridiquement exécutoires.

Reconnaissance du chiffre d'affaires (CA)

Le chiffre d'affaires est reconnu à mesure que chaque OP associée est satisfaite, c'est-à-dire lorsque le client acquiert le contrôle du bien ou du service promis. Le contrôle par le client inclut la capacité à empêcher d'autres entités de décider de l'utilisation de l'actif et d'en tirer des avantages.

Le transfert du contrôle des biens au client est progressif, le chiffre d'affaires correspondant étant alors reconnu à l'avancement, lorsqu'il peut être démontré que :

- le bien vendu n'a pas d'usage alternatif ;
- le groupe dispose d'un droit irrévocable à paiement au titre des travaux réalisés à date (correspondants aux coûts encourus à date, plus une marge raisonnable), en cas de résiliation pour une raison autre qu'un défaut de performance de Naval Group.

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de maintenance, généralement dans le cas des contrats de maintien en condition opérationnelle.

Le client reste propriétaire de l'actif sur lequel Naval Group réalise des opérations de rénovation, notamment dans le cas de certains contrats de la direction Services de Naval Group.

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats de services est généralement reconnu selon l'avancement des prestations, le client bénéficiant de ces services au fur et à mesure qu'ils sont rendus par Naval Group.

Pour quelques contrats non significatifs qui ne sont pas traités selon la méthode à l'avancement, c'est la méthode de l'achèvement qui est appliquée. La méthode de l'achèvement consiste à ne comptabiliser le chiffre d'affaires et la marge du contrat qu'au terme de l'opération prévue au contrat.

La notion d'achèvement retenue pour l'arrêté des comptes est celle de l'achèvement technique des programmes.

Méthode de mesure de l'avancement

La méthode d'avancement retenue par le groupe est généralement la méthode de l'avancement des dépenses : le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus à date, rapportés à l'ensemble des coûts attendus à terminaison.

Reconnaissance de la marge

Les frais d'offres sont comptabilisés en charge lorsqu'ils sont encourus, au sein de la ligne « frais commerciaux ». Ils sont donc exclus de la marge du contrat.

Toute perte probable sur un contrat est provisionnée intégralement dès qu'elle est connue.

Carnet de commandes

Seuls les contrats fermes, notifiés par le client et en vigueur rentrent dans le carnet de commandes de Naval Group. Les tranches conditionnelles, options et avenants à forte probabilité ne font pas partie du carnet de commandes tant qu'ils ne sont pas notifiés.

Au 31 décembre 2022, le carnet de commandes du groupe s'élève à 15,3 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 26 % en 2023, 24 % en 2024, 21 % en 2025, 17 % en 2026 et 12 % au-delà.

Traitement des pertes à terminaison (PAT)

La perte à terminaison n'est pas considérée au niveau de l'obligation de prestations (OP), qui est un concept inhérent à IFRS 15. Il faut donc se référer à IAS 37 – « Provisions » pour apprécier ces situations.

IAS 37 requiert qu'une provision soit enregistrée lorsqu'un contrat devient « onéreux » déficitaire. Par conséquent, la perte à terminaison doit être appréciée au niveau du contrat (et non de

l'OP) et quelle que soit la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires retenue (avancement par les coûts ou achèvement). Il est donc nécessaire de continuer à réaliser des consolidations des données financières des contrats comportant plusieurs OP.

Dès que l'estimation du coût à terminaison fait apparaître une perte globale pour le contrat (coût à terminaison supérieur au chiffre d'affaires à terminaison), il convient de constituer immédiatement une provision pour perte à terminaison (PAT), destinée à affranchir la performance des exercices à venir du résultat négatif du contrat.

1.3.15. Opérations en devises

Les opérations libellées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date des transactions.

Les postes du bilan sont convertis au taux de clôture et les postes du compte de résultat, ainsi que ceux du tableau de flux de trésorerie, sont convertis au taux moyen de la période.

1.3.16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie est composée des montants en caisses et des comptes bancaires. Elle est complétée des équivalents de trésorerie qui correspondent à la trésorerie investie sur des placements sans risque et à court terme. À cet effet, le groupe choisit principalement des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), des certificats de dépôts, des comptes à terme dotés d'une option de sortie et des produits de taux dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois.

Dans le cas de placements investis sur des OPCVM, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie s'ils appartiennent à la catégorie « monétaire euro » telle que définie par l'Autorité des marchés financiers.

Dans le cas de placements investis sur des certificats de dépôts et des produits de taux, ceux-ci seront qualifiés d'équivalents de trésorerie si leur échéance à l'origine est inférieure ou égale à trois mois.

Les placements qui ne respectent pas ces critères de comptabilisation en équivalents de trésorerie, ainsi que ceux nantis, seront comptabilisés au sein des autres actifs financiers.

La ligne de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie représente le solde de trésorerie et équivalent de trésorerie du bilan diminué des concours bancaires.

Les placements, qu'ils soient classés ou non en équivalents de trésorerie, sont évalués selon la méthode du coût amorti à l'exception des bons à moyen terme négociable (BMTN) structurés et des OPCVM valorisés à la juste valeur communiquée par les banques.

1.3.17. Avantages au personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Les engagements envers le personnel en matière d'indemnités de fin de carrière, correspondant à des avantages postérieurs à l'emploi, sont provisionnés en totalité, nets des actifs financiers

du régime destinés à couvrir ces engagements. Conformément à la norme IAS 19 révisée, les engagements du groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées, appliquée à l'ensemble de la population sous statut privé (hors personnel détaché).

Cette méthode repose sur des lois de projection portant entre autres sur :

- les salaires de fin de carrière. Leur évaluation intègre l'ancienneté des salariés, leur niveau de salaire et leur progression de carrière ;
- les âges de départ à la retraite, déterminés en fonction de l'âge probable d'entrée dans la vie active par collège de salariés ainsi que de l'allongement progressif de la durée d'assurance au régime général de la Sécurité sociale ;
- l'évolution des effectifs, dont l'estimation repose sur la table de mortalité TGH-TGF et sur un taux de rotation résultant de l'observation statistique du comportement des salariés.

Le mode de calcul des engagements est le suivant :

- ils sont évalués qu'à partir d'un certain nombre d'années de services et de manière linéaire jusqu'à la date de départ à la retraite du salarié ;
- la période d'acquisition des droits est déterminée en partant de la date de retraite et non plus de la date d'embauche. Lorsque les droits sont plafonnés, la durée de la période d'acquisition des droits est limitée à l'ancienneté requise au moment du plafonnement ;
- ils sont actualisés ;
- ils sont déterminés en fonction des conditions les plus favorables entre les indemnités prévues par la convention collective de la métallurgie et les accords d'entreprise pour les salariés de l'UES ;
- les écarts actuariels sont comptabilisés en « autres éléments du résultat global » (non recyclable dans le compte de résultat) ;
- les effets des changements de régimes sont intégralement comptabilisés dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle ils sont intervenus ;
- le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué en utilisant le même taux que le taux d'actualisation des passifs sociaux.

L'engagement est couvert en partie par des actifs financiers souscrits auprès d'une compagnie d'assurances.

Autres avantages à long terme

Provisions pour médailles du travail

Les gratifications pour médailles du travail, correspondant à des avantages à long terme, sont attribuées dans certaines sociétés du groupe sous réserve d'une ancienneté minimale, pour chaque catégorie, au sein de la société. Ainsi, pour faire valoir leurs droits, les salariés de la société Naval Group doivent justifier d'au moins dix ans d'ancienneté au sein de la société, conformément à l'accord d'entreprise du 11 avril 2017, complété de ses avenants.

Conformément à la norme IAS 19, les engagements envers le personnel au titre des primes pour médailles du travail sont évalués selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées et correspondent à la valeur actuelle probable des

indemnités à venir lorsque le salarié a atteint les différents niveaux d'ancienneté. Un *pro rata* à l'ancienneté est appliqué.

Provisions pour rentes

Les rentes d'accident du travail versées aux ouvriers de l'État mis à la disposition de l'entreprise nationale résultant des accidents du travail ou de maladies professionnelles survenus à l'occasion ou par le fait du service rendu pendant la durée de la mise à la disposition de l'entreprise nationale sont versées par l'État et remboursées par l'entreprise nationale jusqu'à extinction de la dette.

À ce titre, toute rente ou maladie professionnelle égale ou supérieure à un taux d'incapacité permanente de 10 % sont des rentes viagères qui sont donc provisionnées pour répondre à l'engagement du groupe. Le calcul de ces rentes est soumis au Code de la Sécurité sociale.

Provisions pour compte épargne temps (CET) senior

Ce dispositif permet à tout salarié ayant 50 ans ou plus d'épargner des jours de congé, lui permettant d'anticiper son départ en retraite.

Chaque salarié peut déposer sur son compte épargne temps (CET) jusqu'à 10 jours de congé par an sur ce dispositif, avec un maximum de 130 jours au total.

Provisions sur la gestion prévisionnelle des emplois, des compétences (GPEC)

Dans le cadre d'un transfert du savoir, l'accord du 7 septembre 2020 permet aux personnels ayant au moins cinq ans d'ancienneté dans le groupe et âgés de plus de 58 ans de s'engager sur une date de départ en retraite entre le premier semestre 2022 et le deuxième semestre 2025.

À ce titre, l'employeur offre aux salariés, bénéficiaires de ce dispositif, une majoration de leur indemnité de départ à la retraite d'une valeur de trois mois de salaire ou d'un rachat de trimestres à hauteur de quatre au maximum.

Les calculs sont effectués une fois par an en fin d'année selon la méthode de la valeur actuelle probable des prestations futures.

Les mesures prévues dans l'accord GPEC cesseront de s'appliquer en septembre 2023 tel que mentionné dans l'accord signé le 7 septembre 2020.

1.3.18. Offre réservée aux salariés (ORS) et plan d'actionnariat collectif (PAC)

Dans le cadre de l'entrée de Thales au capital de Naval Group SA à hauteur de 25 % en 2007, puis à hauteur de 35 % en 2011, deux offres ont été réservées aux salariés (ORS) du groupe pour acquérir des actions de Naval Group.

En 2019 et 2022, dans le cadre d'une mise en place d'un plan d'actionnariat collectif (PAC), des actions de Naval Group SA ont été acquises par les bénéficiaires du plan qui les ont immédiatement apportées au FCPE Actions Naval Group créé à cet effet.

Ces offres sont assimilées à des paiements fondés sur des actions qui se dénoueront en trésorerie. Le groupe assure lui-même la liquidité de l'opération en prévoyant un mécanisme de rachat de ses propres actions auprès des salariés qui en feront la demande, (voir la note 3.6.6).

La dette correspondant à l'obligation de rachat des actions par le groupe est réévaluée chaque année sur la base d'une valorisation de l'action par un groupe d'experts indépendants. La variation de valeur de cette dette est comptabilisée en résultat financier.

1.3.19. Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat, sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas, il est comptabilisé au même endroit.

L'impôt courant est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable de l'exercice, déduction faite des différents crédits d'impôt, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés par le législateur à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt courant au titre des exercices antérieurs.

L'impôt différé est déterminé et comptabilisé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs, et leurs bases fiscales. La recouvrabilité des actifs d'impôt différé est appréciée sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés.

1.3.20. Résultat par action ordinaire

Le résultat net par action ordinaire s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net par action ordinaire dilué s'obtient en divisant le résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires, part du groupe, corrigé de l'impact des instruments dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions attribuable aux porteurs d'actions ordinaires en circulation, corrigé du nombre d'instruments dilutifs qui sont réputés avoir été exercés.

1.4. VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE

Au 31 décembre 2022, le périmètre de consolidation, constitué des filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence s'établit comme suit :

<i>(en pourcentages)</i>	Pays	Contrôle au 31/12/2022	Intérêts au 31/12/2022	Contrôle au 31/12/2021	Intérêts au 31/12/2021
Société mère					
Naval Group SA	France				
Contrôle exclusif					
Alexandria Naval for Maintenance & Industry	Égypte	100	100	100	100
Armaris Quater SAS	France	100	100	100	100
Armaris Sixt SAS	France	100	100	100	100
Armaris Quint ⁽¹⁾	France	100	100	NC	NC
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionariat SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Coopération SA	Belgique	100	100	100	100
Naval Energies SAS	France	100	100	100	100
Naval Group Far East PTE Ltd	Singapour	100	100	100	100
Naval Group India PTE Ltd	Inde	100	100	100	100
Naval Group Malaysia	Malaisie	100	100	100	100
Naval Group Participations	France	100	100	100	100
Naval Group Support SAS	France	100	100	100	100
MD PA2 SAS	France	100	100	100	100
Sirehna SA	France	100	100	100	100
Naval Group BR Sistemas de Defesa	Brésil	100	100	100	100
Prosin	Brésil	100	100	100	100
DCNS Energía Marina SpA	Chili	75	75	75	75
Naval Group Australia Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
DCNS Zamil	Arabie saoudite	55	55	55	55
Naval Group Arabia	Arabie saoudite	100	100	100	100
Naval Group Pacific Pty Ltd	Australie	100	100	100	100
Naval Group Belgium	Belgique	100	100	100	100
Influence notable					
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD	Malaisie	40	40	40	40
Défense Environnement Services SAS	France	49	49	49	49
Naviris Maison Mère	Italie	50	50	50	50
Itaguaí Construções Navais SA	Brésil	41	41	41	41
Kership SAS	France	45	45	45	45
MD Porte-Avions ⁽²⁾	France	65	65	65	65
TechnicAtome	France	20	20	20	20

(1) Société consolidée selon la méthode de l'intégration globale depuis 2022.

(2) Société consolidée selon la méthode de la mise en équivalence depuis 2021.

1.5. ACTIVITÉS ABANDONNÉES ET RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

Le 4 février 2021, le Conseil d'administration de Naval Group avait autorisé que soit engagé le processus visant à la cessation des activités de Naval Energies, incluant la recherche d'un repreneur pour tout ou partie de ses activités. Un accord de cession des activités dans l'éolien flottant avait été signé en juin 2021 avec le groupe italien Saipem. S'agissant d'une activité distincte, cela est considéré comme une activité abandonnée conformément aux dispositions de la norme IFRS 5.

Ainsi, le résultat net de la filiale est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat intitulé « résultat net des activités abandonnées ».

Dans le tableau des flux de trésorerie, tous les flux relatifs à cette filiale sont présentés sur la ligne « impact des activités abandonnées ».

Les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de la filiale Naval Energies traitée en application d'IFRS 5 au titre des exercices 2022 et 2021 se présentent comme suit :

Compte de résultat Naval Energies

	2022	2021
Chiffres d'affaires	-	0,2
Coûts des ventes	(0,7)	(5,5)
Frais de recherche et développement	-	0,4
Frais commerciaux	(0,1)	(0,9)
Frais généraux et administratifs	2,3	(7,2)
Résultat opérationnel courant	1,5	(13,1)
Autres produits opérationnels	0,1	-
Autres charges opérationnelles	(0,2)	(1,1)
Résultat opérationnel	1,4	(14,2)
Résultat financier	(0,9)	(0,6)
Impôt sur le résultat	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	0,5	(14,8)
<i>dont part du groupe</i>	<i>0,5</i>	<i>(14,8)</i>
<i>dont part non contrôlée</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

NOTE 2. COMPTE DE RÉSULTAT

2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires réalisé par le groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 s'élève à 4 353,2 millions d'euros (4 052,9 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021).

La part de ce chiffre d'affaires réalisée en France est de 2 746,5 millions d'euros (2 955,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021).

	2022	2021
Contrats de construction et contrats de maintenance	4 006,1	3 905,8
Ventes de biens et de services	347,1	147,1
CHIFFRE D'AFFAIRES	4 353,2	4 052,9

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le coût des ventes pour un montant de 3 540,8 millions d'euros au 31 décembre 2022 est constitué de frais d'achats et de frais de personnel.

2.2.1. Effectifs et coûts des personnels propres et personnels mis à disposition

	2022	2021
Salaires et traitements (charges sociales comprises) des personnels propres	(1 354,7)	(1 221,9)
Charges de retraites et autres avantages à long terme	(7,2)	(13,7)
Mise à disposition de personnels par l'État	(139,4)	(139,5)
Autres	(34,6)	(21,2)
TOTAL	(1 535,9)	(1 396,3)

Les charges des personnels propres et les coûts des personnels mis à disposition sont comptabilisés dans le compte de résultat dans les postes opérationnels courants suivants :

- coûts des ventes ;
- frais de recherche et développement ;
- frais commerciaux ;
- frais généraux et administratifs.

L'effectif moyen, en équivalent temps plein, des sociétés du groupe intégrées globalement, est détaillé dans le tableau ci-dessous :

	2022	2021
Cadres	7 587	7 547
Agents de maîtrise et techniciens	4 895	4 852
Ouvriers et employés	3 194	3 092
Total sociétés françaises intégrées globalement	15 675	15 491
Autres sociétés intégrées du groupe	354	537
TOTAL EFFECTIFS	16 029	16 028
<i>dont personnel mis à disposition de l'entreprise</i>	<i>1 600</i>	<i>1 795</i>

2.2.2. Frais de recherche et développement

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, les frais de recherche et développement nets de CIR se sont élevés à 92,6 millions d'euros (contre 81,0 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021).

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement nets encourus par le groupe (voir la note 1.3.9).

2.2.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, dans le cadre de leur mission d'audit légal, les honoraires du collège des Commissaires aux Comptes se sont élevés à 1,5 million d'euros pour l'ensemble du groupe.

2.2.4. Autres produits opérationnels

	2022	2021
Plan de compétitivité/restructuration	1,5	1,7
Autres	2,4	-
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	3,9	1,7

2.2.5. Autres charges opérationnelles

	2022	2021
Plan de compétitivité/restructuration	(1,3)	(1,6)
Autres ⁽¹⁾	(7,3)	(0,5)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(8,6)	(2,1)

(1) Au 31 décembre 2022, le montant correspond principalement au coût des actions gratuites attribuées dans le cadre du PAC 2022.

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 15,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (8,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021).

Les charges d'intérêts concernant les contrats IFRS 16 sont de (1,8) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (contre (1,5) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021).

2.3.1. Autres produits financiers

	2022	2021
Variation de juste valeur des placements financiers	-	1,3
Dividendes reçus	1,5	0,8
Intérêts moratoires clients	1,6	1,2
Gain de change	16,1	10,3
Reprise de dépréciations sur provisions avantages à long terme	2,8	0,9
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	6,5	58,5
Autres produits	3,2	1,0
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	31,7	74,0

2.3.2. Autres charges financières

	2022	2021
Variation de juste valeur des placements financiers	(7,0)	-
Variation de la dette DRS	(1,8)	(3,2)
Intérêts moratoires fournisseurs	0,1	0,3
Perte de change	(10,5)	(10,5)
Dotation de dépréciation sur provisions avantages à long terme	(8,8)	(1,6)
Dotation de dépréciation d'actifs financiers/provisions	(0,2)	(5,7)
Intérêts sur emprunts	(0,7)	(1,8)
Autres charges	(8,2)	(62,9)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(37,1)	(85,4)

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. Analyse de la charge d'impôt

	2022	2021
Variation d'impôts différés	11,9	(32,3)
Impôt courant	(108,4)	(45,5)
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(96,4)	(77,7)

2.4.2. Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies	338,8	211,6
Impôt sur le résultat	(96,4)	(77,7)
Résultat opérationnel net des sociétés mises en équivalence	12,4	23,4
Résultat avant impôt	422,8	265,9
Taux d'impôt théorique groupe	25,83 %	28,41 %
Charge d'impôt théorique	(109,2)	(75,5)
Neutralisation du CIR dans l'EBITA ⁽¹⁾	7,6	8,4
Baisse du taux d'IS ⁽²⁾	0,0	(2,9)
Impôt différé non activé ⁽³⁾	12,4	(13,9)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger ⁽⁴⁾	(3,4)	0,6
Autres différences permanentes	(3,8)	5,6
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	(96,4)	(77,7)
Taux effectif d'impôt ⁽⁵⁾	25,73 %	23,99 %

(1) La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de (7,6) millions d'euros en 2022 qui doit être neutralisée (contre (8,4) millions d'euros en 2021).

(2) En 2021, la variation de taux d'IS a un effet de (2,9) millions d'euros sur l'évaluation future du stock d'impôt différé.

(3) Aucun impôt différé n'a été activé sur les déficits car il est peu probable qu'ils puissent être imputés.

(4) Écart de taux entre le taux théorique d'IS et le taux courant pratiqué dans les filiales et les établissements stables à l'étranger.

(5) Hors pertes non activées.

2.4.3. Impôts différés au bilan

	31/12/2022	31/12/2021
Impôts différés actifs	187,3	184,5
Impôts différés passifs	2,1	4,0
VALEURS NETTES DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	185,2	180,4

Les impôts différés actifs concernent principalement des différences entre base comptable et base fiscale des provisions sur contrats et provisions pour indemnités de fin de carrière.

Les entités fiscales du groupe incluent notamment le groupe d'intégration fiscale de la société Naval Group, composé de toutes les sociétés françaises intégrées globalement détenues à plus de 95 %.

Au 31 décembre 2022, le déficit reportable de certaines sociétés n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe.

Le calcul du résultat par action se base sur un nombre moyen d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 779 919 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2022 et 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.

À la suite des dividendes versés en 2022 au titre de l'exercice 2021, les dispositions statutaires relatives aux d'actions de préférence de catégorie A ont pris fin.

Pour rappel, elles prévoyaient que la moitié du dividende distribué revienne aux porteurs d'actions de préférence de catégorie A jusqu'à complet paiement d'un montant de 300 millions d'euros qui porte intérêts capitalisés au taux de 4,76 %, et que le solde soit partagé entre tous les porteurs d'actions.

À compter de 2022, le résultat est partagé entre tous les porteurs d'action.

Aussi, le numérateur est égal au résultat net et le dénominateur au nombre moyen des titres en circulation, soit respectivement 55 779 919 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2022 et 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021 (voir la note 3.6 sur les capitaux propres).

	2022	2021
Résultat net, part du groupe (en millions d'euros)	339,4	196,9
Quote-part attribuable aux porteurs d'actions ordinaires (en millions d'euros)	339,4	98,5
Nombre d'actions ordinaires en circulation (en millions d'actions)	55,8	55,6
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	6,08	1,77

	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies par action	6,07	1,90
Résultat net des activités abandonnées par action	0,01	(0,13)
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	6,08	1,77

NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. Immobilisations incorporelles

	Brevets & similaires	Écarts d'évaluation	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Valeurs brutes				
Ouverture	264,0	167,8	18,0	449,8
Acquisitions	20,9	-	-	20,9
Cessions	(0,4)	-	-	(0,4)
Autres variations	3,4	-	(2,6)	0,8
Clôture	287,9	167,8	15,4	471,1
Amortissements et pertes de valeurs				
Ouverture	(211,7)	(167,6)	(0,2)	(379,5)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	(26,5)	(0,2)	(0,1)	(26,8)
Cessions	0,4	-	-	0,4
Autres variations	-	-	-	-
Clôture	(237,8)	(167,8)	(0,3)	(405,9)
Valeurs nettes 31/12/2021	52,3	0,2	17,7	70,2
VALEURS NETTES 31/12/2022	50,1	-	15,1	65,2

3.1.2. Immobilisations corporelles

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Valeurs brutes					
Ouverture	25,1	399,6	418,1	784,2	1 627,0
Acquisitions	0,1	18,4	25,5	66,2	110,2
Cessions	-	(1,1)	(7,8)	(20,4)	(29,3)
IFRS 16 – entrées	-	3,5	2,9	-	6,4
IFRS 16 – sorties	-	(24,3)	(3,9)	-	(28,2)
Autres variations	-	-	(0,6)	(0,4)	(1,0)
Clôture	25,2	396,1	434,2	829,6	1 685,1
Amortissements et pertes de valeurs					
Ouverture	-	(160,7)	(286,9)	(434,9)	(882,5)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	-	(12,8)	(23,8)	(47,8)	(84,4)
Reprises	-	-	0,4	0,5	0,9
Cessions	-	1,1	7,4	19,9	28,4
Dotations nettes sur droits d'utilisation IFRS 16	-	(20,9)	(1,7)	-	(22,6)
Reprises sur droits d'utilisation IFRS 16	-	24,0	3,9	-	27,9
Autres variations	-	(0,2)	0,2	(0,4)	(0,4)
Clôture	-	(169,5)	(300,5)	(462,7)	(932,7)
Valeurs nettes 31/12/2021	25,1	238,9	131,2	349,3	744,5
VALEURS NETTES 31/12/2022	25,2	226,6	133,7	366,9	752,4
<i>dont immobilisations corporelles au 31/12/2022</i>	<i>25,2</i>	<i>147,8</i>	<i>127,2</i>	<i>366,9</i>	<i>667,1</i>
<i>dont droits d'utilisation au 31/12/2022</i>	<i>-</i>	<i>78,8</i>	<i>6,5</i>	<i>-</i>	<i>85,3</i>

3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

3.2.1. Évolution des écarts d'acquisition

	31/12/2021	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2022
Services	86,9	0	0	0	86,9
Constructions neuves	295,9	0	0	0	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	0	0	0	382,8

	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2021
Services	86,9	0	0	0	86,9
Constructions neuves	295,9	0	0	0	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	382,8	0	0	0	382,8

3.2.2. Hypothèses retenues

Au 31 décembre 2022, pour l'ensemble des UGT, le taux retenu pour l'actualisation (WACC) des cash-flows futurs est de 6,61 %. Les tests de valeur utilisent le plan d'affaires à quatre ans retenus par la Direction générale et présenté au Conseil d'administration. Ces hypothèses prennent en compte les conditions actuelles du marché, leurs évolutions prévisibles, ainsi que les hypothèses

du groupe sur l'évolution du contexte. Il est à noter que le plan d'affaires n'intègre pas d'impact lié à la crise sanitaire, ce dernier étant jugé non significatif pour l'activité du groupe. Au-delà de l'horizon du plan à quatre ans, le taux de croissance à perpétuité utilisée pour calculer la valeur du flux terminal est de 1,25 %.

3.2.3. Sensibilité des valeurs d'utilité aux hypothèses clefs

Compte tenu de l'écart positif élevé entre la valeur d'utilité (déterminé via le DCF) et la valeur des actifs à tester, aucune perte de valeur potentielle n'apparaît pour l'ensemble des UGT.

Il en est de même avec l'hypothèse d'une augmentation du WACC de 0,5 point et d'une diminution du taux de croissance à perpétuité de 0,5 point.

3.3. INVESTISSEMENTS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES**3.3.1. Part du groupe dans la situation nette et le résultat des entreprises associées**

	Mise en équivalence fin de période		Résultat	
	31/12/2022	31/12/2021	2022	2021
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD (Malaisie) ⁽¹⁾	(14,1)	(17,5)	3,6	5,5
Itaguaí Construções Navais SA (Brésil) ⁽¹⁾	(2,3)	2,9	(6,7)	0,6
Défense Environnement Services SAS (France) ⁽¹⁾	0,9	1,5	0,6	0,9
Kership SAS (France) ⁽¹⁾	8,0	6,6	5,0	4,4
TechnicAtome SA (France)	124,7	122,3	9,5	12,4
Naviris Maison Mère (Italie)	(0,6)	(0,5)	(0,1)	(0,7)
MD Porte-Avions (France) ⁽²⁾	1,0	0,4	0,5	0,3
TOTAL	117,6	115,7	12,4	23,4

(1) Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11).

(2) Société consolidée en janvier 2021.

3.3.2. Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	31/12/2022	31/12/2021
Titres mis en équivalence au 1^{er} janvier	115,7	100,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	12,4	23,4
Distribution de dividendes	(12,7)	(7,2)
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	0,9	0,1
Écart de conversion	0,4	(0,8)
Autres	0,9	-
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	117,6	115,7

3.3.3. Informations financières résumées relatives à TechnicAtome

Naval Group détient 20,32 % du capital de TechnicAtome qui est spécialisé dans le domaine nucléaire.

Les états financiers résumés de TechnicAtome se présentent comme suit (établis en normes IFRS) :

Bilan résumé à 100 %	31/12/2022	31/12/2021
Total de l'actif	1 023,3	1 069,2
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	245,0	223,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(2,7)	(7,3)
Résultat de l'entité	46,8	60,9
Capitaux propres retraités, part de l'entité	289,1	277,3
Autres passifs	734,2	791,9
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	1 023,3	1 069,2
Trésorerie et équivalents trésorerie	772,7	773,3

Intégration dans Naval Group	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	245,0	223,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(2,7)	(7,3)
Résultat de l'entité	46,8	60,9
Capitaux propres, part de l'entité	289,1	277,3
% de détention dans Naval Group	20,32 %	20,32 %
Quote-part Naval Group	58,7	56,3
Écart d'acquisition	66,0	66,0
PARTICIPATION DANS LA CO-ENTREPRISE	124,7	122,3

Compte de résultat à 100 %	31/12/2022	31/12/2021
Chiffre d'affaires	493,2	454,0
Résultat opérationnel	75,1	82,1
Résultat financier	(9,4)	1,9
Impôts	(18,8)	(23,1)
Résultat net retraité	46,8	60,9
% de détention de Naval Group	20,32 %	20,32 %
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DANS LA CO-ENTREPRISE	9,5	12,4

3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2022	31/12/2021
Matières premières et marchandises	435,2	413,4
En-cours	33,2	95,5
Produits finis et semi-finis	-	-
Valeurs brutes	468,4	508,9
Dépréciations	(25,4)	(66,2)
STOCKS ET EN-COURS	443,0	442,7

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2022	31/12/2021
Clients, valeur brute	1 022,7	666,7
Clients, dépréciation	(25,0)	(26,0)
Clients	997,7	640,7
Créances fiscales (hors impôt courant)	286,8	286,1
Créances sociales	29,5	20,0
Créances fiscales et sociales	316,4	306,1
Charges constatées d'avance	55,8	50,5
Autres créances, valeur brute	69,4	74,2
Autres créances, valeur nette	125,2	124,7
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	1 439,3	1 071,5

3.6. CAPITAUX PROPRES

3.6.1. Capital social

Au 31 décembre 2022, le capital social de la société mère est constitué de 56 300 000 actions ordinaires d'un montant nominal de 10 euros.

Au 31 décembre 2022, les actions sont réparties comme suit :

	Actions		%
	ordinaires	Total	
État français	35 047 871	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	1 027 048	1 027 048	1,82 %
Naval Group Actionnariat (Actions propres)	520 081	520 081	0,92 %
TOTAL	56 300 000	56 300 000	100,00 %

Il n'existe aucun autre titre en circulation donnant accès au capital de la société Naval Group.

3.6.2. Distribution

L'Assemblée générale ordinaire du 18 mars 2022 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, d'affecter le résultat bénéficiaire de la façon suivante :

- 97,6 millions d'euros à titre de dividende aux actionnaires ;
- 292,6 millions d'euros en report à nouveau.

3.6.3. Variations de justes valeurs des actifs et passifs financiers directement reconnus en capitaux propres

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le groupe n'a pas enregistré de variation de juste valeur des actifs et passifs financiers (contre une baisse de 0,2 million au 31 décembre 2021).

3.6.4. Variations de juste valeur de la réserve de couverture de flux de trésorerie

Au 31 décembre 2022, le groupe ne dispose plus d'instrument de couverture.

3.6.5. Écarts de conversion (filiales étrangères)

Conformément à la note 1.3.5, ce poste inclut les différences provenant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères établie sur la base des cours de clôture et cours moyens.

Les sociétés du groupe n'utilisant pas l'euro comme monnaie fonctionnelle sont Naval Group Far East (dollar singapourien – SGD), Itaguaí Construções Navais, Prosin et Naval Group BR (réal brésilien – BRL), Boustead DCNS Naval Corporation et Naval Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Australia Pty Ltd et Naval Group Pacific (dollar australien – AUD), DCNS Zamil et Naval Group Arabia (riyal saoudien – SAR), DCNS Energía Marina SpA (Pesos chilien – CLP) et Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP).

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, la variation des réserves de conversion du groupe a augmenté de 2,2 millions d'euros (variation négative de 0,5 million d'euros en 2021).

3.6.6. Actions propres

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022, respectivement 34 492 et 53 833 actions propres ont été rachetées par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par le groupe) dans le cadre de la garantie de rachat d'actions aux salariés accordée dans le cadre des deux offres de titres réservées aux salariés 2008 et 2014 et des plans d'actionnariat collectif 2019 et 2022. Conformément à la note 1.3.18, les titres de la société Naval Group détenus par la société Naval Group Actionnariat, ou pour lesquels les porteurs possèdent une option de vente envers la société Naval Group Actionnariat, sont constatés en diminution des capitaux propres. L'impact sur les capitaux propres est de 83,9 millions d'euros au 31 décembre 2022 (82,6 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Une nouvelle évaluation de la valeur de l'action du groupe ayant été publiée en avril 2022, celle-ci a été utilisée pour réévaluer la réserve d'actions propres (uniquement pour celles qui correspondent à l'engagement de rachat émis par Naval Group et non encore rachetées) en contrepartie des autres réserves pour (1,8) million d'euros.

Au 31 décembre 2022, Naval Group Actionnariat possède 520 081 actions de Naval Group, et le FCPE Actions Naval Group, donc les parts sont détenues par des bénéficiaires des opérations susvisées au paragraphe premier, possède 1 027 048 actions.

Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont toutes levées depuis le mois d'août 2013 pour la première opération (ORS 2008) et depuis le mois de décembre 2019 pour la seconde opération (ORS 2014).

Les actions acquises dans le cadre du plan d'actionnariat collectif 2019 (PAC 2019) sont soumises à une période de blocage de cinq années prenant fin en juillet 2024. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan épargne groupe (PEG), des débloquages anticipés sont possibles conformément à la réglementation applicable en vigueur.

Les actions acquises dans le cadre du plan d'actionnariat collectif 2022 (PAC 2022) sont soumises à une période de blocage de cinq années prenant fin en juillet 2027. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan épargne groupe (PEG), des débloquages anticipés sont possibles conformément à la réglementation applicable en vigueur.

3.6.7. Gestion du capital

La trésorerie du groupe, nette des dettes financières, est positive. Aussi, le groupe, dans le cadre de son plan stratégique actuel, n'envisage pas de modification de son capital car ses fonds sont jugés suffisants.

Toutefois, dans le respect des dispositions légales et contractuelles, la structure du capital est susceptible d'être modifiée en fonction des échanges de titres entre actionnaires décidés par eux-mêmes.

3.7. PROVISIONS

	31/12/2021	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2022
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	89,9	15,0	(9,8)	-	(76,6)	18,4
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	42,6	12,7	(4,5)	-	(0,2)	50,6
Provisions non courantes	132,5	27,7	(14,3)	-	(76,8)	69,0
Provisions pour indemnités de fin de carrière	4,2	-	-	-	0,5	4,7
Provision pour plan de compétitivité	9,3	-	(9,1)	-	0,1	0,3
Provisions pour garantie	71,6	7,1	(8,1)	(2,7)	-	67,9
Provisions sur contrats ⁽³⁾	461,3	99,9	(5,6)	(20,3)	1,9	537,2
Provisions pour pertes à terminaison ⁽³⁾	32,2	4,7	(9,3)	-	-	27,6
Autres provisions courantes ⁽⁴⁾⁽⁵⁾	49,6	15,2	(5,8)	(13,3)	(1,6)	44,1
Provisions courantes	628,2	126,9	(37,9)	(36,3)	0,8	681,8
PROVISIONS	760,7	154,6	(52,2)	(36,3)	(76,0)	750,8

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 0,5 million d'euros entre courant et non courant, à l'écart actuariel de (34,1) millions d'euros et à un versement sur actif de couverture pour (42,1) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2022, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET Senior, voir la note 1.3.17) pour un montant de 48,3 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour pertes à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(4) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.

(5) Certaines provisions ont fait l'objet d'un reclassement.

	31/12/2020	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2021
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	125,8	15,5	(4,9)	-	(46,5)	89,9
Autres provisions non courantes ⁽²⁾	82,9	5,3	(45,4)	-	(0,2)	42,6
Provisions non courantes	208,7	20,8	(50,2)	-	(46,8)	132,5
Provisions pour indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	3,6	-	-	-	0,6	4,2
Provision pour plan de compétitivité	3,4	7,5	(1,7)	-	0,1	9,3
Provisions pour garantie	73,3	10,0	(5,2)	(6,4)	(0,1)	71,6
Provisions sur contrats	355,0	73,9	(3,7)	(28,5)	64,6	461,3
Provisions pour pertes à terminaison ⁽³⁾⁽⁴⁾	92,9	10,3	(4,5)	(1,9)	(64,6)	32,2
Autres provisions courantes ⁽⁵⁾	47,0	14,3	(5,9)	(5,9)	0,1	49,6
Provisions courantes	575,1	116,0	(21,0)	(42,7)	0,8	628,2
PROVISIONS	783,9	136,8	(71,2)	(42,7)	(46,1)	760,7

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 0,6 million d'euros entre courant et non courant, à l'impact IFRS IC pour (28,4) millions d'euros (voir la note 3.7.1) et à l'écart actuariel pour (17,5) millions d'euros.

(2) Au 31 décembre 2021, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET Senior, voir la note 1.3.17) pour un montant de 40,7 millions d'euros et des provisions pour litiges.

(3) Certaines provisions ont fait l'objet d'un reclassement.

(4) Pour chaque contrat, la variation de la provision pour perte à terminaison est comptabilisée pour son montant net.

(5) Les autres provisions courantes incluent principalement des provisions qui portent sur des litiges fiscaux, sociaux, environnementaux et fournisseurs.

3.7.1. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Au 31 décembre 2022, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 23,2 millions d'euros, contre 94,2 millions d'euros au 31 décembre 2021, principalement au titre de la société Naval Group.

Au cours du mois de décembre 2022, Naval Group a décidé l'externaliser une partie de ses engagements de retraite pour un montant de 42,1 millions d'euros.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 3,10 %, (contre 0,75 % au 31 décembre 2021) ;
- un taux d'inflation de 2 % (contre 1,75 % au 31 décembre 2021) ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,80 % (contre 2,50 % au 31 décembre 2021).

Au 31 décembre 2022, la sensibilité de l'engagement net à une évolution du taux d'actualisation est la suivante :

- avec un taux d'actualisation diminué de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 119,4 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, l'engagement pour indemnités de fin de carrière serait de 104,1 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2022	2021
Engagement à l'ouverture	142,4	169,6
Coût des services rendus	14,3	14,2
Coût de désactualisation et rendement des actifs	(1,4)	8,9
Prestations servies	(9,8)	(3,8)
Variation des écarts actuariels ⁽¹⁾	(34,1)	(18,1)
Réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19 ⁽²⁾	0,0	(28,4)
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	111,4	142,4

(1) La variation des écarts actuariels en 2022 est liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (41,4) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour 2,4 millions d'euros et sur l'expérience pour 4,8 millions d'euros.

La variation des écarts actuariels en 2021 est liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (6,6) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour (8,4) millions d'euros et sur l'expérience pour (3,3) millions d'euros.

(2) À la suite de la réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19, un impact net de 28,4 Me avait été retraité en situation nette pour l'année 2021.

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2022	2021
Actifs à l'ouverture	48,2	39,8
Versement sur actif de couverture	42,1	0,0
Rendement des actifs	(2,1)	8,4
ACTIFS À LA CLÔTURE	88,2	48,2

Les actifs, au 31 décembre 2022, sont investis à hauteur de 49 % en actions, 19 % en obligations, 9 % en diversifié et 23 % en actifs monétaires.

La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2022	2021
Coût des services rendus	(14,3)	(14,2)
Coût de désactualisation	0,7	(0,5)
Prestations servies	9,8	3,8
CHARGE NETTE	(3,8)	(10,9)

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2022	31/12/2021
Engagement actuariel	111,4	142,4
Juste valeur des actifs	(88,2)	(48,2)
PROVISION À LA CLÔTURE	23,2	94,2

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les quatre prochaines années est le suivant :

	31/12/2022
Prestation attendue en 2023	4,9
Prestation attendue en 2024	4,9
Prestation attendue en 2025	5,6
Prestation attendue en 2026	7,8
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 4 PROCHAINES ANNÉES	23,2

3.7.2. Provisions pour autres avantages à long terme

La provision pour autres avantages à long terme concerne les régimes suivants :

- rentes ;
- médailles du travail ;
- CET senior.

Ils sont définis à la note 1.3.17.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2022 est la suivante :

	2022	2021
Engagement à l'ouverture	44,1	41,2
Coût des services rendus	3,3	3,1
Coût des services passés	1,0	0,9
Coût de désactualisation	0,3	0,2
Prestations servies	(1,6)	(1,3)
Variation des écarts actuariels	5,0	0,0
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	52,1	44,1

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2022	31/12/2021
Fournisseurs	1 446,1	1 251,5
Dettes fiscales (hors impôt courant)	210,9	310,6
Dettes sociales	334,9	251,6
Autres dettes	129,3	176,1
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	2 121,2	1 989,8

3.9. ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

Les actifs sur contrats correspondent à la position nette débitrice des factures à établir desquelles ont été déduits les acomptes correspondants reçus des clients, et les passifs sur contrats correspondent à la position nette créditrice des acomptes reçus

des clients desquels ont été déduites les factures à établir correspondant, ainsi que des produits constatés d'avance.

Ce montant augmente en fonction de l'avancement du chiffre d'affaires du contrat et se réduit au fur et à mesure de la facturation des prestations au client ou de l'encaissement d'avances et acomptes. Les actifs et passifs sur contrats s'établissent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Factures à établir, brut	4 615,8	4 492,9
Avances et acomptes reçus des clients	(4 011,2)	(3 813,5)
Produits constatés d'avance	0,4	(0,8)
ACTIFS SUR CONTRATS	605,0	678,6
Avances et acomptes reçus des clients	8 022,5	6 802,0
Factures à établir	(6 373,0)	(5 752,8)
Produits constatés d'avance	407,0	369,5
PASSIFS SUR CONTRATS	2 056,5	1 418,7

NOTE 4. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

4.1. SYNTHÈSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les différents actifs et passifs financiers présentés ci-dessous sont évalués selon les méthodes suivantes (entre parenthèses, le niveau d'évaluation de la juste valeur conformément à la norme IFRS 7) :

- produits de taux et comptes à terme (juste valeur par compte de résultat) : la juste valeur de ces produits est fondée sur les intérêts courus à la date de clôture (niveau 2) ;
- OPCVM monétaires et non monétaires (juste valeur par compte de résultat) : elles sont évaluées suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- bons à moyen terme négociables (juste valeur par compte de résultat) : ils sont évalués suivant leurs dernières valeurs liquidatives connues (niveau 1) ;
- instruments de couverture (juste valeur par capitaux propres) éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèles intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;

- instruments de couverture (juste valeur par compte de résultat) non éligibles à la comptabilité de couverture : ils sont évalués sur la base de modèle, communément utilisés par les intervenants pour évaluer les instruments financiers (modèle intégrant des données de marchés observables) (niveau 2) ;
- investissements (juste valeur par capitaux propres, qualifiés de « disponibles à la vente ») : ces investissements ne concernent pas des sociétés cotées sur un marché réglementé. Par conséquent, leur évaluation est soit déterminée à partir de modélisations fournies par des tiers indépendants, soit par référence à la quote-part de situation nette détenue par le groupe (niveau 3) ;
- créances et dettes commerciales (prêts et créances) : contractuellement elles font l'objet de clauses de révisions de prix. Le groupe considère donc qu'elles sont à la juste valeur ;
- dette ORS (juste valeur par compte de résultat) : conformément à ce qui est mentionné dans la partie règles et méthodes comptables, cette dette fait l'objet à chaque exercice d'une réévaluation en fonction de l'estimation de l'action de Naval Group effectuée par un groupe d'experts indépendants (niveau 2).

4.1.1. Juste valeur et classement des actifs financiers

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2022	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	43,1	-	-	43,1	-	-
Prêts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,2)	-	(0,2)	-	(0,3)
Titres de placements	-	395,2	-	395,2	-	(3,4)
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
Total actifs financiers non courants	43,2	395,0	-	438,2	-	(3,7)
Clients	997,7	-	-	997,7	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,7	-	0,7	-	0,5
Titres de placements	-	10,0	-	10,0	-	0,1
Autres actifs financiers courants	0,6	-	-	0,6	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 218,4	-	1 218,4	-	(1,4)
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	998,3	1 229,1	-	2 227,4	-	(0,8)

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2021	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	42,5	-	-	42,5	-	-
Prêts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	-	0,3
Titres de placements	-	200,0	-	200,0	-	0,2
Autres actifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
Total actifs financiers non courants	42,5	200,0	-	242,5	-	0,5
Clients	640,7	-	-	640,7	-	-
Prêts, part courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	0,2	-	0,2	-	0,4
Titres de placements	-	165,0	-	165,0	-	(0,1)
Autres actifs financiers courants	1,0	-	-	1,0	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 133,3	-	1 133,3	-	8,4
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET CLIENTS	641,7	1 298,5	-	1 940,2	-	8,7

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.

4.1.2. Juste valeur et classement des passifs financiers

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2022	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	64,2	-	-	64,2	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	-	-	-	-	0,9
Dette DRS & PAC, part non courante	66,7	-	-	66,7	1,8	-
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
Total passifs financiers non courants	130,9	-	-	130,9	1,8	0,9
Fournisseurs	1 446,1	-	-	1 446,1	-	-
Emprunts, part courante	-	-	-	-	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	22,8	-	-	22,8	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	-	-	-	-	0,8
Dette DRS & PAC, part courante	3,5	-	-	3,5	-	-
Autres passifs financiers courants	-	14,6	-	14,6	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	1 472,4	14,6	-	1 487,0	-	0,8

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2021	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Emprunts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part non courante	73,6	-	-	73,6	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,9)	-	(0,9)	-	-
Dette DRS & PAC, part non courante ⁽¹⁾	55,8	-	-	55,8	3,2	-
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
Total passifs financiers non courants	129,4	(0,9)	-	128,5	3,2	-
Fournisseurs	1 251,5	-	-	1 251,5	-	-
Emprunts, part courante	450,0	-	-	450,0	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	28,8	-	-	28,8	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	(0,8)	-	(0,8)	-	(0,2)
Dette DRS & PAC, part courante ⁽¹⁾	2,9	-	-	2,9	-	-
Autres passifs financiers courants	-	26,0	-	26,0	-	-
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET FOURNISSEURS	1 733,2	25,2	-	1 758,4	-	(0,2)

1) En 2021, les DRS et PAC ont été reclassés selon la définition de comptabilisation des passifs courants/non courants.

Les impacts en capitaux propres et en résultat sont présentés avant impôts.

4.1.3. Juste valeur des investissements

Les investissements, qui sont qualifiés d'actifs financiers « disponibles à la vente », sont répartis comme suit (entre parenthèses, les pourcentages d'intérêts du groupe dans ces sociétés au 31 décembre 2022 et leur pays d'enregistrement pour les sociétés étrangères).

	31/12/2022	31/12/2021
Sofema SA (10 %)	5,2	5,3
Chantiers de l'Atlantique (12 %)	13,9	13,9
Odas SA (9 %)	0,0	0,0
FCPR Sécurité (13 %)	0,6	1,6
FCPR Financière de Brienne 1 (6 %)	0,3	0,3
FCPR Financière de Brienne 2 (10 %)	0,0	0,0
FCPR Financière de Brienne 3 (6 %)	3,8	5,0
Atalaya (32 %)	0,0	0,0
Naval Group Canada (100 %) ⁽¹⁾	0,0	1,3
PSL Innovation Fund (7 %)	3,7	5,0
Autres ⁽²⁾	15,5	10,0
INVESTISSEMENTS	43,1	42,4

(1) Les titres Naval Group Canada sont des titres non consolidés détenus via Naval Group Participations. La filiale Naval Group Canada est non significative.

(2) Le montant est composé d'un prêt accordé à ICN pour 14,9 millions d'euros.

4.1.4. Endettement financier

	31/12/2021	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2022
Emprunts	450,0	-	(450,0)	-	-	-	-	-
Dettes ORS & PAC	58,7	14,1	(4,4)	1,8	-	-	-	70,2
Autres passifs financiers	26,0	-	(7,5)	-	-	0,7	(4,6)	14,6
Instruments financiers	(1,7)	-	-	-	1,7	-	-	-
Dettes de loyers IFRS 16	102,4	8,2	(24,3)	-	-	0,1	0,6	87,0
ENDETTEMENT FINANCIER	635,4	22,3	(486,2)	1,8	1,7	0,8	(4,0)	171,8

	31/12/2020	Augmentation	Diminution	Variations de juste valeur de la dette	Variations de juste valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2021
Emprunts	250,0	200,0	-	-	-	-	-	450,0
Dettes ORS & PAC	66,8	-	(11,8)	3,2	-	-	0,5	58,7
Autres passifs financiers	117,3	0,2	(91,8)	-	-	0,2	0,1	26,0
Instruments financiers	(1,5)	-	-	-	(0,2)	-	-	(1,7)
Dettes de loyers IFRS 16	120,8	13,0	(31,9)	-	-	0,1	0,4	102,4
ENDETTEMENT FINANCIER	553,4	213,2	(135,5)	3,2	(0,2)	0,3	1,0	635,4

4.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

Au 31 décembre 2022, l'endettement financier net du groupe s'élève à (1 467,1) millions d'euros (contre (886,8) millions d'euros au 31 décembre 2021).

Les éléments bilanciaux contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 218,4)	(1 133,3)
Titres de placements	(405,2)	(365,0)
Comptes courants & autres actifs financiers non courants	(14,9)	(11,0)
Emprunts et autres dettes	84,3	520,1
Endettement financier net avant dettes de loyers IFRS 16	(1 554,2)	(989,2)
Dettes de loyers IFRS 16	87,1	102,4
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(1 467,1)	(886,8)

L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du groupe.

4.3. GESTION DES RISQUES

4.3.1. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière consécutif au non-respect par un tiers de son engagement d'honorer une dette. Le groupe est exposé au risque de crédit du fait de ses activités commerciales (principalement au travers des créances clients).

Le groupe considère que le risque d'une défaillance de contrepartie sur ses créances commerciales, susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa situation financière et son résultat, est limité. En effet, ses contreparties sont généralement des États souverains à même de faire face à leurs engagements financiers ou, si tel n'est pas le cas, le groupe s'est couvert du risque de crédit auprès des assureurs publics (Coface) ou privés.

Les dépréciations de créances clients sont toutes évaluées au cas par cas.

Les opérations de marché ne sont réalisées qu'avec des banques ou des institutions de premier plan en termes de notation et dans la limite des autorisations fixées par la Direction générale pour chaque contrepartie.

	31/12/2020	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2021	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2022
Dépréciation des créances clients	(26,2)	(1,4)	1,7	-	(26,0)	(0,2)	1,2	-	(25,0)

4.3.2. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est aujourd'hui couvert par une trésorerie excédentaire, cependant, afin de préserver certains de ses placements financiers dont le rendement est supérieur au coût d'emprunt, le groupe recourt à des lignes de crédit à court terme. Au 31 décembre 2022, le groupe a remboursé un prêt de 450 millions d'euros souscrit en 2021. Le groupe a également une dette vis-à-vis de ses salariés à travers l'opération d'ORS & PAC.

Le risque de liquidité réside donc essentiellement dans le financement du besoin en fonds de roulement opérationnel, qui est largement couvert par les paiements reçus de la part des clients.

4.3.3. Risque sur les matières premières

Les risques sur les matières premières sont couverts par des clauses de révisions de prix dans les contrats permettant ainsi de se couvrir contre les fluctuations de prix. Le groupe ne souscrit donc pas d'instruments financiers pour se couvrir sur ce type de risque.

4.3.4. Risque de change

Le groupe ne détient pas de dette financière dans une devise autre que l'euro.

Dans le cadre normal de son activité, le groupe peut être confronté à des problématiques de change sur les appels d'offres remis en devises étrangères, les contrats attribués et sur tous les décaissements futurs libellés en devises étrangères. Les principales devises sur lesquelles le groupe a été exposé au cours de la période sont le dollar américain (USD) le rial saoudien (SAR), la livre sterling (GBP), le réal brésilien (BRL). Bien que le groupe ne tienne pas systématiquement une comptabilité de couverture spécifique, l'ensemble des transactions significatives en devises, ayant un horizon de temps inférieur à cinq ans, fait l'objet d'une politique de gestion du risque de change. Celle-ci est obtenue lors de la rédaction des contrats exports en ajustant le montant des encaissements en devises à celui des décaissements prévus dans ces devises. En cas de décalage temporel et/ou de montants, le groupe souscrit des contrats à terme ou des options de change sur ces devises pour couvrir cette différence résiduelle.

	31/12/2022	31/12/2021
Contrats d'achat à terme		
Dollar américain (USD)	9,4	21,1
Roupie indienne (INR)	1,7	0,2
Livre sterling (GBP)	48,2	-
Options d'achat		
Livre sterling (GBP)	1,9	4,0
Options « tunnel »		
Real brésilien (BRL)		

Les montants nominaux d'achat et de vente à terme ainsi que les options d'achat sont convertis en euros au taux de change garanti par chaque contrat.

Le contrat d'achat à terme en dollars américains correspond au besoin des projets Arabe.

La sensibilité du résultat avant impôts et des capitaux propres recyclables du groupe à une variation des devises étrangères n'est pas significative.

4.3.5. Risque de taux

Les états financiers du groupe présentent peu de sensibilité à ce type de risque.

NOTE 5. AUTRES INFORMATIONS

5.1. DÉTAILS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

5.1.1. Variation du besoin en fonds de roulement

	2022	2021
Diminution (augmentation) nette des stocks	(16,0)	(0,7)
Diminution (augmentation) nette des avances et acomptes versés	(91,2)	195,2
Diminution (augmentation) nette des clients	(356,6)	(116,6)
Diminution (augmentation) nette des autres créances	6,9	(20,5)
Augmentation (diminution) nette des fournisseurs	196,7	(21,2)
Augmentation (diminution) nette des autres dettes	(62,8)	25,0
Augmentation (diminution) nette des actifs et passifs sur contrats	713,0	(610,8)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	390	(549,6)

5.1.2. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2022	2021
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(20,9)	(23,3)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(110,3)	(123,6)
Acquisitions de la période	(131,2)	(146,9)
Décalage de décaissement	(2,8)	(3,5)
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	(134,0)	(150,4)

5.1.3. Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2022	2021
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Cessions d'immobilisations corporelles	0,8	0,2
Cessions de la période	0,8	0,2
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	0,8	0,2

5.2. PARTIES LIÉES

Le groupe a retenu les parties liées suivantes :

- l'État français et les sociétés sur lesquelles il exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable (dont notamment l'ensemble des sociétés du groupe Thales) ;
- le fonds commun de placement d'entreprise Actions Naval Group ;
- les entités non consolidées ;
- les entités dans lesquelles le groupe détient un contrôle conjoint ou une influence notable ;
- les dirigeants du groupe.

Les sociétés sur lesquelles l'État français exerce un contrôle exclusif, conjoint ou une influence notable, dont notamment

l'ensemble des sociétés du groupe Thales, sont des entités publiques telles que définies par la norme IAS 24 révisée (information relative aux parties liées). Conformément à cette norme, le groupe, sur lequel l'État français exerce un contrôle exclusif, ne publie qu'une information globale quant au montant du chiffre d'affaires réalisé avec l'État français et les entités publiques concernées.

5.2.1. Transactions réalisées avec l'État français et les entités publiques

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, le groupe a réalisé 63,1 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques (72,9 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2021).

5.2.2. Transactions réalisées avec des parties liées (hors État français et entités publiques)

	2022	2021
Ventes		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	75,6	31,4
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)	13,6	8,0

5.2.3. Créances et dettes vis-à-vis des parties liées (hors État français et entités publiques)

	31/12/2022	31/12/2021
Créances opérationnelles⁽¹⁾		
Sociétés mises en équivalence	227,7	183,7
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)		
Dettes opérationnelles⁽²⁾		
Sociétés mises en équivalence	260,0	162,6
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)		
Passifs financiers⁽³⁾		
Sociétés mises en équivalence		
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)	70,2	58,7
Compte courant		-

(1) Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp, Horizon, Eurosysnav, Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD, Défense Environnement Services, Winacelles, MO Porte-Avions et Kership.

(2) Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp, MO Porte-Avions et Défense Environnement Services.

(3) Les passifs financiers sont constitués de la dette DRS/PAC.

5.2.4. Accords conclus avec Thales

À la fin du mois de janvier 2007, dans le cadre du rapprochement avec les activités navales de Thales, le pacte d'actionnaires signé entre l'État français et Thales fait de Thales, l'« actionnaire industriel partenaire » du groupe. Les modalités de gouvernance confèrent à Thales des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du Conseil d'administration du groupe.

Le groupe a également signé avec Thales un accord de coopération industrielle et commerciale. Celui-ci prévoit une

optimisation de l'articulation des activités des deux groupes fondée sur :

- le non-rétablissement de Thales à titre direct ou indirect, après la réalisation de l'opération, dans l'une des quelconques activités exercées par les sociétés TNF (fusion au 1^{er} janvier 2013), Armaris et MO PA2 ;
- le libre exercice par les filiales françaises ou étrangères de Thales des activités non couvertes par l'engagement de non-rétablissement ;

- une coopération technique et industrielle fondée sur la spécialisation des activités de chaque société afin d'optimiser les investissements de chacune et de faire bénéficier chaque partie au contrat des ressources technologiques de l'autre ;
- la liberté commerciale du groupe ;
- une coopération dans le domaine des achats et des ressources humaines.

Des règles de coopération spécifiques ont par ailleurs été convenues entre les deux sociétés dans certains domaines techniques particuliers. Ces règles sont fondées sur le constat que le groupe et Thales ont des compétences complémentaires. Elles se traduisent par la notion de spécialisation correspondant à

l'exercice par l'une des deux sociétés d'une activité de conception et de réalisation dans un domaine.

Pour ce qui concerne le volet commercial de l'accord, le groupe conserve une politique commerciale autonome et un libre accès aux appels d'offres internationaux.

Outre les volets technique et commercial, l'accord prévoit également une coopération dans le domaine des achats pour lesquels un principe de préférence à conditions égales dans le cadre de mises en concurrence est prévu pour la fourniture de biens ou de services entre les parties à l'accord.

L'accord de coopération industrielle et commerciale est conclu pour une durée de sept ans, reconductible tacitement par périodes de cinq ans.

5.2.5. Rémunérations des dirigeants

Les rémunérations brutes, avantages en nature et charges patronales versés aux membres du Comité exécutif au cours des exercices clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021 sont les suivants :

	2022	2021
Rémunérations fixes	3,8	3,1
Rémunérations variables	1,8	1,1
Avantages en nature et autres	0,3	0,3
Charges patronales	2,3	1,7
TOTAL	8,2	6,2
Personnes concernées	14	12

5.3. ENGAGEMENTS HORS BILAN

5.3.1. Engagements hors bilan liés aux contrats commerciaux

Dans le cadre de ses contrats commerciaux, le groupe donne ou reçoit des garanties destinées à couvrir des obligations futures.

Il s'agit essentiellement de garanties de marché.

	31/12/2022	31/12/2021
Garanties de bonne fin ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	509,2	363,1
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,0	6,5
Autres garanties données ⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾	129,3	124,8
ENGAGEMENTS DONNÉS	644,4	494,4

(1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu en Grèce, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 113 millions d'euros.

(2) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe au Brésil, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 130,4 millions d'euros ont été émises.

(3) Dans le cadre d'un ensemble de contrats de vente conclus par le groupe aux Émirats arabes unis, des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant total de 110 millions d'euros ont été émises.

(4) Dans le cadre de l'opération ORS relative à l'actionnariat salarié, le groupe a fait émettre par ses banques une garantie financière de 28 millions d'euros en faveur de la société de gestion en charge de la gestion du FCP.

(5) Dans le cadre de la loi de 1975 relative à la sous-traitance, Naval Group a émis des garanties de paiement au bénéfice des sous-traitants à hauteur de 49,4 millions d'euros.

(6) Dans le cadre d'un contrat de maintenance et d'assistance de quatre ans pour la marine saoudienne, Naval Group a émis une garantie maison mère à hauteur de 17,5 millions d'euros pour couvrir les engagements de sa filiale Naval Group Arabia.

L'échéancier au 31 décembre 2022 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	163,6	203,0	142,6
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,0	-	-
Autres garanties données	98,3	31,0	-
ENGAGEMENTS DONNÉS	267,9	233,9	142,6

	31/12/2022	31/12/2021
Garanties de bonne fin	74,3	94,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	0,7	1,4
Autres garanties reçues	2,6	2,2
ENGAGEMENTS REÇUS	77,6	98,1

L'échéancier au 31 décembre 2022 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	60,6	6,4	7,3
Garanties de dispenses de retenue de garantie	0,7	-	-
Autres garanties reçues	2,2	0,3	0,1
ENGAGEMENTS REÇUS	63,5	6,7	7,4

5.3.2. Autres engagements

Engagements donnés

Au 31 décembre 2022, les engagements fermes d'investissements s'élevaient à 125,6 millions d'euros (113,9 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Le 16 décembre 2016, Naval Group s'est engagé, à titre principal en faveur des autres associés de la société Naval Energies et à titre subsidiaire en faveur de cette dernière, à se substituer au financement bancaire *via* des avances en compte courant dès lors que ledit financement n'aurait pas été obtenu en tout ou partie par Naval Energies. L'engagement souscrit par Naval Group ne saurait excéder le montant du financement bancaire tel qu'arrêté à la somme de 40 millions d'euros. Naval Group a satisfait à cet engagement au travers de la conclusion d'une

convention de compte courant avec Naval Energies portant sur une avance maximale d'un montant de 40 millions d'euros.

Engagements reçus

Dans le cadre de la réalisation des opérations d'apport, l'État a décidé, conformément à la faculté prévue par les dispositions de l'article 78 de la loi de finances rectificative du 28 décembre 2001, de conserver à sa charge certaines obligations attachées aux droits et biens apportés au-delà des provisions constituées.

5.4. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

VI. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

À l'Assemblée générale de la société Naval Group.

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Naval Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- La note 1.3.3. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à l'avancement et provisions y afférentes » de l'annexe aux comptes consolidés précise que votre groupe comptabilise le chiffre d'affaires et la marge de certains projets selon la méthode de l'avancement par les coûts. Cette méthode implique l'utilisation par la direction d'estimations, notamment dans la détermination de la marge à terminaison de chaque contrat, évaluée sur la base des derniers éléments connus relatifs à son déroulement. Ces estimations affectent le montant du résultat ainsi que le montant des actifs et passifs du bilan. Nos travaux ont consisté à prendre connaissance des processus mis en place par le groupe dans ce domaine et à apprécier les données et les hypothèses sous-jacentes sur lesquelles se fondent ces estimations. Nous avons également procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations, sur la base des informations disponibles lors de l'arrêté des comptes.
- La note 1.3.3. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Evaluation des actifs » de l'annexe aux comptes consolidés précise que votre groupe a procédé à un test de dépréciation annuel des écarts d'acquisition en utilisant des hypothèses de flux futurs de trésorerie, de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini, qui requièrent l'exercice du jugement. Nous avons apprécié les modalités de mise en œuvre du test de dépréciation annuel et examiné les hypothèses retenues qui sont justifiées par les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes.

VI. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Paris-La Défense, le 27 février 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

 Signature
numérique de
Juliette DECOUX
Date : 2023.02.27
16:43:26 +01'00'

Juliette Decoux-Guillemot

ERNST & YOUNG Audit

Nour-
Eddine.Zanouda 
Digitally signed by Nour-
Eddine.Zanouda
DN: cn=Nour-Eddine.Zanouda,
email=nour-
eddyne.zanouda@fr.ey.com
Date: 2023.02.27 18:45:33 +01'00'

Nour-Eddine Zanouda

VII. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après l'« entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration ou disponibles sur demande au siège de l'Entité.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)⁽¹⁾.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de six semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions ressources humaines, santé et sécurité et environnement, et responsabilité sociétale des entreprises.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce en matière sociale et environnementale ;

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

**VII. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la
déclaration consolidée de performance
extra-financière**

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du même code ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés,
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (harcèlements et discriminations, empreinte environnementale des produits, dégradation des relations et politiques sociales, perte de compétences clés, interruption d'activités du fait d'événements climatiques extrêmes, accroissement des évolutions et contraintes légales et réglementaires en matière d'environnement), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques (risques SST, événement environnemental majeur, émissions de gaz à effet de serre des sites), des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et de l'établissement de Nantes Indret ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 9 % et 13 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (9 % des heures travaillées, 9 % des effectifs inscrits, 13 % des consommations d'énergie) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 25 février 2022

L'organisme tiers indépendant
EY & Associés



Alexis Gazzo
Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 – INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME ÉTANT LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Part de postes pourvus sur les postes critiques (GPEC) • Nombre d'accords collectifs signés (y.c. avenants) • Taux absentéisme de courte durée • Ratio d'équité salariale • Taux de féminisation des CODIR (COMEX et N-1 COMEX) • Part de femmes managers • Taux d'emploi des personnes en situation de handicap • Index d'égalité H/F • Part de femmes dans les recrutements • Part de seniors dans les recrutements • Nombre d'accidents du travail avec arrêt • Nombre de jours d'arrêt • Taux de fréquence • Taux de gravité 	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour limiter les risques de santé et sécurité au travail. • L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour lutter contre les harcèlements et discriminations. • L'organisation et résultats des politiques mises en place pour limiter la dégradation des relations et politiques sociales. • L'organisation et résultats des politiques mises en place pour prévenir du risque de perte des compétences clés.

Informations environnementales

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'accidents environnementaux et d'incidents environnementaux significatifs • Baisse des émissions de GES scopes 1 et 2 des sites (ISO heures travaillées et ISO DJU) • Baisse de la consommation d'énergie (ISO heures travaillées et ISO DJU) • Nombre d'analyses environnementales sur les produits 	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour maîtriser le risque d'accident industriel grave. • L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour limiter les émissions de gaz à effet de serre des sites de la société Naval Group en France. • L'organisation des politiques mises en place pour évaluer l'empreinte environnementale des produits de la société Naval Group. • L'organisation des politiques mises en place pour évaluer et anticiper les risques d'interruption d'activités du fait d'événements climatiques extrêmes. • L'organisation et les résultats des politiques mises en place pour anticiper l'accroissement des évolutions et contraintes légales et réglementaires en matière d'environnement.

Informations sociétales

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Fournisseurs à risque RSE • Fournisseurs à risque RSE évalués • Fournisseurs à risque RSE avec un besoin de plan d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> • Les dispositifs en place en matière de protection des données. • Les dispositifs mis en place en matière d'anticorruption, de risques de fraude, de conflit d'intérêts et de trafic d'influence.

GLOSSAIRE

**Ce glossaire répertorie certains termes techniques présents dans ce document.
La liste n'est pas exhaustive.**

3DExpérience® :

plateforme sur le cloud, créée par Dassault Systems, qui permet un accès à des applications et des services en ligne, pour concevoir, simuler, partager et collaborer avec l'écosystème de la Société.

Accord-cadre :

contrat conclu par un ou plusieurs acheteurs avec un ou plusieurs opérateurs économiques, ayant pour objet d'établir les règles relatives aux bons de commande à émettre ou les termes régissant les marchés à passer au cours d'une période donnée, notamment en ce qui concerne les prix et, le cas échéant, les quantités envisagées (article 4 de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics).

ADEME :

l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie est un établissement public national à caractère industriel et commercial (EPIC) qui agit sous la tutelle des ministères de la Transition écologique et solidaire, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Ses principaux domaines d'intervention concernent la maîtrise de l'énergie et les politiques liées à l'environnement.

Admission au service actif :

désigne le moment où le bâtiment est apte à remplir toutes les missions qui peuvent lui être confiées.

Alliance AUKUS :

alliance militaire conclue le 15 septembre 2021 entre l'Australie, les États-Unis et le Royaume-Uni en matière de défense et de sécurité.

AQAP 2110 - Allied Quality Assurance Publications :

certification mise en place par l'OTAN, qui énonce des exigences en matière de qualité. C'est un outil de management qui permet de répondre aux exigences de qualité de l'ISO 9001 et aux exigences spécifiques du secteur « Défense ».

Bâtiments ravitailleurs de force :

bâtiments destinés au soutien logistique des bâtiments de la Marine nationale déployés en haute mer. Ils permettent leur ravitaillement en carburants, pièces de rechanges et vivres.

Berceaux :

structures destinées à soutenir un sous-marin lors de sa mise à l'eau ou de son transport.

Capacités anti-aériennes :

ensemble des systèmes de défense répondant aux menaces provenant d'avions ou d'armes aéroportées.

Catalogue Ecoville :

guide regroupant des technologies *cleantech* (technologies et services industriels utilisant les ressources naturelles dans une perspective d'amélioration de l'efficacité et de la productivité, de réduction du volume de déchets, tout en préservant ou en améliorant la performance).

Cofferdams ou maille sèche :

espace de séparation entre deux parties de la coque d'un navire, délimité par deux cloisons étanches de part et d'autre.

Committee of sponsoring organisations - COSO :

référentiel de contrôle interne défini par le *Committee Of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*.

Corvette :

navire de guerre de moyenne importance.

Écoconception :

ensemble des méthodes de production qui permettent de diminuer les impacts environnementaux dès la conception d'un produit ou service et pendant toutes les étapes de son cycle de vie.

Ecovadis :

fournisseur mondial en matière de notation de la durabilité des entreprises.

Ensemble piscine-supportage :

structure intérieure du compartiment chaufferie nucléaire d'un sous-marin qui supporte les principaux composants (accumulateur, pressuriseur, cuve, etc.).

Fabrication additive :

processus de fabrication par ajout de matières en couches successives. La fabrication en 3D est un exemple de fabrication additive.

Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) :

organisme de placement collectif en valeurs mobilières réservé aux salariés des entreprises.

Frégate :

bâtiment de combat de moyen tonnage, intermédiaire entre la corvette et le croiseur, à vocation anti-sous-marin.

Institut danois des droits de l'homme :

institution d'État, indépendante du gouvernement, favorisant la création de solutions durables. Il opère un lien entre les gouvernements, les ONG et les entreprises.

ISO 9001 :

norme définissant les critères et les exigences pour la mise en place d'un système de management de la qualité. Les outils et méthodes ont pour but d'optimiser l'efficacité, l'efficience puis l'excellence des processus de production et du fonctionnement global de l'entreprise.

ISO 14001 :

norme de management de l'environnement apportant des garanties en matière de maîtrise des impacts environnementaux dans l'entreprise.

ISO 37001 :

norme permettant aux organisations de tout type de prévenir, détecter et traiter les problèmes de corruption.

ISO 45001 :

norme définissant les critères et les exigences concernant la sécurité et la santé au travail. Son objectif est de mettre en œuvre un système de gestion de la Santé et de la Sécurité au Travail (SST) visant à réduire les risques d'accidents dans toutes les fonctions de l'entreprise.

Manutention modulaire :

système de manutention évolutif permettant de s'adapter aux besoins spécifiques de l'entreprise.

Marché subséquent :

marché conclu sur le fondement d'un accord-cadre, qui précise les caractéristiques et les modalités d'exécution des prestations demandées, non définies dans l'accord-cadre.

Matelotage :

dispositif relevant des actions de formation en situation de travail (AFEST). Le matelotage permet d'apprendre, perfectionner et approfondir son métier par étapes auprès de professionnels chevronnés et reconnus, par immersion, en bénéficiant de leur expérience. Il repose sur la réalisation d'activités professionnelles en présence d'un pair, qui transmet ses connaissances et ses savoir-faire, en particulier par la démonstration : le référent (le « mateloteur ») montre, le collaborateur (le « mateloté ») observe puis reproduit. Ensemble, ils réfléchissent sur la pratique du collaborateur.

Menaces asymétriques :

menaces provenant d'un adversaire dont les forces et les objectifs ne sont pas comparables (terrorisme, guérilla, etc.).

Méthode Bilan carbone® :

méthode développée par l'ADEME et actualisée par l'Association bilan carbone (ABC) qui définit une méthodologie et des outils permettant de quantifier les émissions de gaz à effet de serre engendrées par des activités, services et/ou produits.

Nef Sésame :

nef accueillant la station d'essai acoustique des appareils moteurs (SESAME) sur le site de Nantes-Indret.

Pacte mondial - Global Compact :

initiative des Nations unies autour de dix principes visant à inciter les entreprises, les organisations publiques et la société civile à adopter une attitude socialement responsable. Ces principes sont relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Patrouilleur :

petit bâtiment destiné à des missions de surveillance, de sauvegarde maritime ou d'attaque en zones côtières.

Plan de relance nucléaire :

plan de soutien mis en place par le Gouvernement afin de renforcer les compétences et la compétitivité de la filière nucléaire. Ce plan vise à soutenir des projets de modernisation, de développement ou de relocalisation de sites industriels. Il est opéré par BPI France.

Raison d'être :

principes dont une société peut se doter, qui peuvent être précisés dans ses statuts et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité.

Ratio Book-to-bill :

rapport entre les commandes prises et le chiffre d'affaires pour une période donnée.

Sous-marin nucléaire d'attaque :

sous-marin à propulsion nucléaire ayant des missions de protection, de renseignement et de projection de défense.

Sous-marin nucléaire lanceur d'engins :

sous-marin à propulsion nucléaire navale de très grande taille, équipé de missiles balistiques stratégiques à charge nucléaire.

Tonne équivalent CO₂ :

unité de mesure créée par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), qui permet de comparer les impacts des différents gaz à effet de serre sur l'environnement.

Torpille :

engin automoteur sous-marin chargé d'explosifs, utilisé contre les objectifs maritimes par des navires, des sous-marins ou des avions.

Women empowerment Principles :

ensemble de sept principes qui fournissent aux entreprises une orientation sur la manière de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes notamment sur le lieu de travail. À l'initiative de l'ONU Femmes et du *Global Compact* des Nations unies, ces principes se fondent sur l'intérêt et la responsabilité qu'ont les entreprises en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes.

**RAPPORT DE GESTION****I. PRÉSENTATION DU GROUPE ET SITUATION DE NAVAL GROUP DURANT L'EXERCICE – P. 02****I.1. Présentation de Naval Group – p. 02****I.1.1. Actionnariat et gouvernance – p. 02****I.1.2. Activités – p. 04****I.1.3. Organisation – p. 05****I.1.4. Programme de transformation – p. 05****I.2. Situation du groupe durant l'exercice 2022 – p. 05****I.2.1. Examen des comptes et faits significatifs de la période – p. 05****I.2.2. Résultats du groupe Naval Group et situation financière – p. 06****I.2.3. Activités de Naval Group – p. 06****I.2.4. Activité en matière de R&D – p. 09****I.2.5. Filiales et alliances – p. 10****I.2.6. Gestion des risques – p. 12****I.3. Situation de la société Naval Group SA durant l'exercice 2022 – p. 25****I.3.1. Chiffre d'affaires et résultats de Naval Group SA – p. 25****I.3.2. Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Naval Group SA – p. 26****I.3.3. Échéances des créances clients et des dettes fournisseurs de Naval Group SA – p. 27****I.3.4. Montant global de certaines charges non déductibles de Naval Group SA – p. 30****I.3.5. Rappel des dividendes versés au titre des trois derniers exercices de Naval Group SA – p. 30****II. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE – P. 31****III. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF) – P. 32****III.1. Introduction – p. 32****III.1.1. Modèle d'affaires – p. 32****III.1.2. Périmètre du reporting RSE – p. 33****III.1.3. Stratégie – p. 33****III.1.4. Gouvernance RSE – p. 34****III.1.5. Principaux risques RSE – p. 35****III.2. Risques extra-financiers identifiés par Naval Group – p. 35****Engagement du groupe en matière environnementale – p. 35****III.2.1. Événement environnemental majeur – p. 35****III.2.2. Émissions de gaz à effet de serre des sites – p. 37****III.2.3. Empreinte environnementale des produits – p. 38****III.2.4. Risques SST – p. 39****III.2.5. Harcèlements et discriminations – p. 41****III.2.6. Dégradation des relations et politiques sociales – p. 43****III.2.7. Risque de pertes de compétences clefs – p. 44****III.2.8. Manquement au règlement général sur la protection des données – p. 46****III.2.9. Manquement aux réglementations anticorruption françaises et étrangères, risque de fraude, de conflit d'intérêts et de trafic d'influence – p. 46****III.2.10. Risques d'interruption d'activités du fait d'événements climatiques extrêmes – p. 48****III.2.11. Non-respect des règles de contrôle export et douanes – p. 48****III.2.12. Accroissement des évolutions et contraintes légales et réglementaires en matière d'environnement – p. 49****III.2.13. Non-respect de la loi sur le devoir de vigilance – p. 50****III.3. Plan de vigilance – p. 52****III.3.1. Cartographie des risques – p. 52****III.3.2. Des procédures d'évaluation régulière du groupe, de la situation des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques – p. 53****III.3.3. Actions d'atténuation et de prévention – p. 54****III.3.4. Mécanisme d'alerte – p. 55****III.3.5. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité – p. 55**

IV. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – P. 56

- IV.1. Liste des mandats et fonctions exercés par chaque mandataire social au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 – p. 56**
 - IV.2. Administrateur dont le mandat au sein de Naval Group a pris fin pendant l'exercice clos le 31 décembre 2022 – p. 58**
 - IV.3. Liste des conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif de la société Naval Group d'une part et une filiale de cette dernière d'autre part (hors conventions courantes conclues à des conditions normales) – p. 58**
 - IV.4. Liste des délégations de pouvoirs obtenues de l'Assemblée générale dans le cadre des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 – p. 58**
 - IV.5. Choix des modalités d'exercice de la Direction générale – p. 58**
- Annexe 1**
Proposition d'affectation du résultat de Naval Group SA clos le 31 décembre 2022 – p. 59
- Annexe 2**
Liste des conventions réglementées – p. 59



COMPTES CONSOLIDÉS

- I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL – P. 62**
 - II. BILAN CONSOLIDÉ – P. 64**
 - III. CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – P. 66**
 - IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS – P. 67**
 - V. NOTES ANNEXES – P. 69**
 - Note 1. Règles, méthodes et périmètre – p. 70**
 - Note 2. Compte de résultat – p. 79**
 - Note 3. Actifs et passifs d'exploitation – p. 82**
 - Note 4. Actifs et passifs financiers – p. 90**
 - Note 5. Autres informations – p. 95**
 - VI. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS – P. 99**
 - VII. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE – P. 102**
- GLOSSAIRE – P. 106**
- Autres informations – p. 108**

Direction de la Communication
Mars 2023.
Crédits photos : Visuels Naval Group
Conception graphique : BABEL
Réalisation : Labrador.
Imprimé sur papier 100 % recyclé.



Retrouvez plus d'information sur

NAVAL-GROUP.COM