RCS : PARIS
Code greffe : 7501

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de PARIS atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-C)

Numéro de gestion : 2002 B 03432
Numéro SIREN : 441 133 808
Nom ou dénomination : NAVAL GROUP

Ce dépôt a été enregistré le 20/05/2022 sous le numéro de dépôt 50025

NAVAL GROUP
Société Anonyme au capital social de 563.000.000 euros
Siège social : 40-42, rue du Docteur Finlay – 75015 Paris
441 133 808 RCS PARIS

COMPTES CONSOLIDES EXERCICE CLOS
LE 31 DECEMBRE 2021

COPIE CERTIFIEE CONFORME A L'ORIGINAL

Pierre Eric POMMELLET
Président-Directeur général

Exercice clos le 31 décembre 2021
Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

État du compte de résultat consolidé

	Notes	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Chiffres d'affaires	2.1	4 052,9	3 320,3
Coûts des ventes		(3 456,0)	(2 972,4)
Frais de recherche et développement	2.2.2	(81,0)	(63,0)
Frais commerciaux		(106,8)	(100,0)
Frais généraux et administratifs		(137,7)	(122,0)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**2.2**	**271,4**	**62,9**
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises		(0,7)	(0,7)
Résultat opérationnel courant		**270,7**	**62,2**
Autres produits opérationnels	2.2.4	1,7	5,4
Autres charges opérationnelles	2.2.5	(2,1)	(2,8)
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence		**270,3**	**64,8**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3	23,4	16,4
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence		**293,7**	**81,2**
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	2.3	(1,5)	(1,2)
Produits des placements financiers	2.3	8,6	6,3
Autres produits financiers	2.3.1	74,0	21,5
Autres charges financières	2.3.2	(85,4)	(27,5)
Résultat financier	**2.3**	**(4,3)**	**(0,9)**
Impôt sur le résultat	2.4	(77,7)	(10,2)
Résultat net des activités poursuivies		**211,6**	**70,1**
Résultat net des actifs destinés à être cédés		(14,8)	(12,6)
Résultat de la période		**196,9**	**57,5**
Résultat de la période, part du groupe		**196,9**	**62,3**
dont résultat net des activités poursuivies – Part du groupe		*211,7*	*70,2*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés – Part du groupe		*(14,8)*	*(7,9)*
Résultat de la période, part non contrôlée		**(0,1)**	**(4,8)**
dont résultat net des activités poursuivies – Part non contrôlée		*(0,1)*	*(0,1)*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés – Part non contrôlée		-	*(4,7)*
Résultat par action ordinaire et résultat dilué par action ordinaire *(en euros)*	**2.5**	**1,77**	**0,56**
dont résultat net des activités poursuivies		*1,90*	*0,67*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		*(0,13)*	*(0,11)*

(1) En application de la norme IFRS 5, le résultat net des activités abandonnées est présenté sur la ligne distincte du compte de résultat « résultat net des actifs destinés à être cédés » pour les exercices présentés. L'impact de l'application d'IFRS 5 sur les données publiées en 2020 est présenté en note 1.5.

État du résultat global

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat de la période	196,9	57,5
Éléments recyclables en compte de résultat	-	***1,1***
Variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	-	1,1
Éléments non recyclables en compte de résultat	***17,2***	***(0,4)***
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(0,3)	(1,9)
Variation des écarts actuariels	17,5	1,5
Produits et charges comptabilisés en capitaux, avant impôts	**17,0**	**0,7**
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres	(5,0)	(0,4)
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**12,2**	**0,3**
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ	**209,1**	**57,8**
dont part du groupe	209,1	62,6
dont part non contrôlée	-	(4,8)

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

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.

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**271,4**	**62,9**
Quote-part de résultat opérationnel des SME	23,1	20,5
Autres produits opérationnels	1,7	5,4
Autres charges opérationnelles	(2,0)	(2,8)
EBITA	**294,2**	**86,0**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

II. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Écart d'acquisition	3.2	382,8	382,8
Immobilisations incorporelles	3.1.1	70,2	72,6
Droits d'utilisation	3.1	101,8	119,6
Immobilisations corporelles	3.1.2	642,6	602,4
Titres mis en équivalence	3.3	115,7	100,2
Actifs financiers non courants	4.1.1	242,5	427,9
Autres actifs non courants		0,1	0,3
Impôts différés actifs	2.4.3	184,5	243,1
Actif non courant		**1 740,2**	**1 948,9**
Stocks et en-cours	3.4	442,7	423,7
Actifs sur contrats	3.9	678,6	549,2
Clients	3.5	640,7	524,5
Avances et acomptes versés		945,6	1 140,6
Actifs financiers courants	4.1.1	166,2	1,1
Créance d'impôt courant		0,7	73,7
Autres créances	3.5	430,8	433,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2	1 133,3	1 260,3
Actif courant		**4 438,6**	**4 406,1**
TOTAL ACTIF		**6 178,8**	**6 355,0**

Passif

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Capital	3.6.1	563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres	3.6.6	(82,6)	(81,4)
Réévaluation des instruments financiers	3.6.3	-	(0,2)
Écarts de conversion	3.6.5	(9,7)	(9,2)
Écart actuariel		(4,6)	(23,6)
Autres réserves, part du groupe		636,9	572,1
Résultat consolidé, part du groupe		196,9	62,3
Capitaux propres, part du groupe		**1 318,3**	**1 101,4**
Intérêts ne conférant pas le contrôle		0,5	0,5
Capitaux propres		**1 318,8**	**1 101,9**
Provisions non courantes	3.7	132,5	208,7
Passifs financiers non courants	4.1.2	54,9	48,8
Dette de loyers IFRS 16 non courante	4.1.2	73,6	98,2
Autres passifs		1,1	2,7
Impôts différés passifs	2.4.3	4,0	3,5
Passif non courant		**266,1**	**361,9**
Provisions courantes	3.7	628,2	575,1
Passifs financiers courants	4.1.2	478,1	383,8
Dette de loyers IFRS 16 courante	4.1.2	28,8	22,6
Passifs sur contrats	3.9	1 418,7	1 898,9
Fournisseurs	3.8	1 251,5	1 275,6
Dette d'impôt courant		50,3	19,5
Autres dettes	3.8	738,3	715,7
Passif courant		**4 593,9**	**4 891,2**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**6 178,8**	**6 355,0**

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
1er janvier 2020	55 813 740	563,0	18,4	702,6	(81,9)	3,9	(1,2)	(7,0)	(23,3)	1 174,5	15,6	1 191,1
Résultat net global consolidé			-	**62,3**	-	-	**1,2**	**(1,9)**	**1,0**	**62,6**	**(4,8)**	**57,8**
Distribution			-	(94,2)	-	-	-	-		(94,2)	-	(94,2)
Actions propres[3]	(34 492)			1,3	(1,8)					(0,5)		(0,5)
Autres		-	-	(3,0)	2,3	(4,1)	-	-	(1,5)	(6,3)	(0,1)	(6,4)
Transaction avec les minoritaires		-	-	(34,6)	-	-	-	(0,3)	0,2	(34,7)	(11,2)	(45,9)
31 décembre 2020	**55 779 248**	**563,0**	**18,4**	**634,4**	**(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[4]	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**

(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 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

(4) À la suite de la réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19, un impact net de 20 millions d'euros a été reclassé en situation nette (voir note 1.3.2)

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies	211,6	70,1
Charges/(produits) à réintégrer :		
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	128,1	120,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	61,2	(56,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(54,0)	(25,4)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(9,7)	(5,7)
Résultats de cession	2,7	(21,4)
Variation de la dette ORS	3,2	-
Charge/(produit) d'impôt	77,7	10,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(23,4)	(16,4)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,2	7,4
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(0,8)	(0,7)
Coût de l'endettement financier	3,3	1,7
Impact des activités abandonnées	(11,7)	19,9
Capacité d'autofinancement	**395,5**	**102,9**
Variation du besoin en fonds de roulement	(549,6)	(601,1)
Impôt remboursé/(payé)	61,7	(119,7)
Impact des activités abandonnées	(0,9)	(5,4)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**(93,3)**	**(623,3)**
Incidence des variations de périmètre	-	(46,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(150,4)	(131,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,2	1,2
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(1,1)	(2,2)
Variation des prêts et avances consentis	(18,1)	20,8
Impact des activités abandonnées	52,1	(4,6)
Investissements nets d'exploitation	**(117,3)**	**(162,5)**
Diminution/(augmentation) des titres de placement[2]	8,5	152,4
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	1,6	(0,1)
Investissements nets financiers	**10,1**	**152,3**
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(107,2)**	**(10,2)**
Augmentation de capital – part des intérêts ne conférant pas le contrôle	-	(2,5)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(0,1)	(94,2)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-
Vente/(achat) d'actions propres	(7,9)	0,1
Flux de trésorerie avec les actionnaires	**(8,0)**	**(96,6)**
Augmentation des passifs financiers	200,2	252,3
Diminution des passifs financiers	(56,2)	93,3
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(23,2)	(22,6)
Impact des activités abandonnées	(39,9)	(13,7)
Variation nette des passifs financiers	**80,9**	**309,2**
Flux de trésorerie liés aux financements	**73,0**	**212,6**
Effets des variations de change/juste valeur	0,5	(2,2)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(127,5)**	**(420,9)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 260,3	1 683,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	**1 133,3**	**1 260,3**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).
(2) Conformément à la note I.3.17 l'investissement dans des titres de placement comprend principalement la variation des certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables à échéance à l'origine supérieure à trois mois.

La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17 s'élève à 1 498,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 (1 625,3 millions d'euros au 31 décembre 2020) et se décompose comme suit :

	31/12/2021	31/12/2020
Titres de placements non courants	200,0	365,0
Titres de placements courants	165,0	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie de clôture	1 133,3	1 260,3
TOTAL	1 498,3	1 625,3

V. NOTES ANNEXES

p. 22
Note 1. Règles, méthodes et périmètre

p. 83
Note 2. Compte de résultat

p. 87
Note 3. Actifs et passifs d'exploitation

p. 95
Note 4. Actifs et passifs financiers

p. 106
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 2021, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 25 février 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 18 mars 2022.

L'exercice 2021 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de 3 milliards de prises de commandes ;
- un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 milliards ;
- des réussites opérationnelles comme le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du SNA *Duguay-Trouin* (programme Barracuda), la livraison de la FREMM *Alsace*, le déroulement nominal de la réparation du SNA *Perle* ;
- la notification par le client australien de l'arrêt du programme AFS pour convenance ;
- l'arrêt de l'activité éolien flottant de Naval Energies.

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 2021.

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. Interprétations d'application obligatoire

IAS 19 Avantages du personnel

En application de l'interprétation IFRS IC concernant la manière dont les engagements de retraite (IFC) doivent être provisionnés par les entreprises, le groupe a opté pour la nouvelle méthode préconisée par l'IFRS IC qui propose de constituer une provision pour les salariés qu'à partir d'un certain nombre d'années de services, et de faire évoluer la provision 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.

Cette application a eu pour effet un recalcul de l'engagement au 01/01/2021 et une diminution de la provision pour 20,6 millions (net d'impôts différés) réparti de la façon suivante dans les comptes du groupe :

- un montant de 20 millions d'euros (net d'impôts différés) dans la situation nette ;
- un montant de 0,6 million d'euros (net d'impôts différés) sur le résultat de la période.

1.3.3. 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 du 1er 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.

1.3.4. 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, 3.8)

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'arrêté 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'avéreraient 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 basée 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 note 3.7). Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites à la note 5.3.2.

1.3.5. 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.

1.3.6. 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.

1.3.7. 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.

1.3.8. 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.

1.3.9. 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 1.3.13. 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 1.3.13. 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.

1.3.10. 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.

1.3.11. 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 1.3.9, 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.

1.3.12. 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 duration de l'engagement. Le taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour évaluer la dette de loyer au 31 décembre 2021 est de 1,27 %.

1.3.13. 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).

1.3.14. 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 de :
- 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 ;
- 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.

1.3.15. 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 2021, le carnet de commandes du groupe s'élève à 14,1 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 22,6 % en 2022, 19,5 % en 2023, 15,3 % en 2024, 12,6 % en 2025 et 30 % 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.

1.3.16. 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.

1.3.17. 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.

1.3.18. 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 *prorata* 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 5 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.

1.3.19. 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, 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 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.

1.3.20. 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.

La baisse future du taux d'impôt courant de 28,41 % à 25,83 % (programmée en 2022) implique une réévaluation du stock d'impôt différé. Les incidences de cette baisse sont prises en compte en résultat sur la base du calendrier de retournement.

1.3.21. 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 2021, le périmètre de consolidation, constitué des filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence s'établit comme suit :

(en pourcentages)	Pays	Contrôle au 31/12/2021	Intérêts au 31/12/2021	Contrôle au 31/12/2020	Intérêts au 31/12/2020
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
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionnariat 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
MO 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 Energia 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
MO Porte-Avions[1]	France	65	65	-	-
TechnicAtome	France	20	20	20	20

(1) 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 a 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 a 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 ». À des fins de comparaison, le résultat net de l'exercice 2020 a également été reclassé sur cette ligne.

Dans le tableau des flux de trésorerie, tous les flux relatifs à cette filiale sont présentés sur la ligne « impact des activités abandonnées ». Les données de l'exercice 2020 ont été retraités de la même façon.

Les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de la filiale Naval Energies traitée en application d'IFRS 5 au titre des exercices 2021 et 2020 se présentent comme suit :

Compte de résultat Naval Energies

	2021	2020
Chiffres d'affaires	0,2	2,7
Coûts des ventes	(5,6)	(3,0)
Frais de recherche et développement	0,4	(2,5)
Frais commerciaux	(0,9)	(3,4)
Frais généraux et administratifs	(7,2)	(4,0)
Résultat opérationnel courant	**(13,1)**	**(10,2)**
Autres produits opérationnels	-	-
Autres charges opérationnelles	(1,1)	-
Résultat opérationnel	**(14,2)**	**(10,2)**
Résultat financier	(0,6)	(0,2)
Impôt sur le résultat	-	(2,2)
Résultat de la période	**(14,8)**	**(12,6)**
dont part du groupe	(14,8)	(7,9)
dont part non contrôlée	-	(4,7)

1.5.1. Incidences sur le compte de résultat consolidé de l'exercice 2020 du retraitement IFRS 5 sur Naval Energies

	2020 publié	Reclassement IFRS 5	2020 Retraité IFRS 5
Chiffres d'affaires	3 323,0	(2,7)	3 320,3
Coûts des ventes	(2 975,4)	3,0	(2 972,4)
Frais de recherche et développement	(65,5)	2,5	(63,0)
Frais commerciaux	(103,4)	3,4	(100,0)
Frais généraux et administratifs	(126,0)	4,0	(122,0)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**52,7**	**10,2**	**62,9**
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises	(0,7)	-	(0,7)
Résultat opérationnel courant	**52,0**	**10,2**	**62,2**
Autres produits opérationnels	5,4	-	5,4
Autres charges opérationnelles	(2,8)	-	(2,8)
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence	**54,6**	**10,2**	**64,8**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	16,4	-	16,4
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence	**71,0**	**10,2**	**81,2**
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	(1,2)	-	(1,2)
Produits des placements financiers	6,3	-	6,3
Autres produits financiers	26,0	(4,5)	21,5
Autres charges financières	(32,2)	4,7	(27,5)
Résultat financier	**(1,1)**	**0,2**	**(0,9)**
Impôt sur le résultat	(12,4)	2,2	(10,2)
Résultat net des activités poursuivies	**57,5**	**12,6**	**70,1**
Résultat net des actifs destinés à être cédés	**-**	**(12,6)**	**(12,6)**
Résultat de la période	**57,5**	**-**	**57,5**
dont part du groupe	62,3	-	62,3
dont part non contrôlée	(4,8)	-	(4,8)

1.5.2. Incidences sur le tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2020 du retraitement IFRS 5 sur Naval Energies

	2020 publié	Reclassement IFRS 5	2020 Retraité IFRS 5
Résultat net des activités poursuivies	57,5	12,6	70,1
Charges/(produits) à réintégrer :			
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	120,1	(0,1)	120,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	(58,8)	2,0	(56,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(23,2)	(2,2)	(25,4)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(5,7)	-	(5,7)
Résultats de cession	8,6	(30,0)	(21,4)
Variation de la dette ORS	-	-	-
Charge/(produit) d'impôt	12,4	(2,2)	10,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(16,4)	-	(16,4)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,4	-	7,4
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(0,7)	-	(0,7)
Coût de l'endettement financier	1,8	(0,1)	1,7
Impact des activités abandonnées	-	19,9	19,9
Capacité d'autofinancement	**102,9**	**-**	**102,9**
Variation du besoin en fonds de roulement	(606,5)	5,4	(601,1)
Impôt remboursé/(payé)	(119,7)	-	(119,7)
Impact des activités abandonnées	-	(5,4)	(5,4)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**(623,3)**	**-**	**(623,3)**
Incidence des variations de périmètre	(46,0)	-	(46,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(131,8)	0,1	(131,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1,2	-	1,2
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(2,2)	-	(2,2)
Variation des prêts et avances consentis	16,3	4,5	20,8
Impact des activités abandonnées	-	(4,6)	(4,6)
Investissements nets d'exploitation	**(162,5)**	**-**	**(162,5)**
Diminution/(augmentation) des titres de placement	152,4	-	152,4
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	(0,1)	-	(0,1)
Investissements nets financiers	**152,3**	**-**	**152,3**
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(10,2)**	**-**	**(10,2)**
Augmentation de capital – part des intérêts ne conférant pas le contrôle	(2,5)	-	(2,5)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(94,2)	-	(94,2)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-
Vente/(achat) d'actions propres	0,1	-	0,1
Flux de trésorerie avec les actionnaires	**(96,6)**	**-**	**(96,6)**
Augmentation des passifs financiers	262,4	(10,1)	252,3
Diminution des passifs financiers	69,5	23,8	93,3
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(22,7)	0,1	(22,6)
Impact des activités abandonnées	-	(13,7)	(13,7)
Variation nette des passifs financiers	**309,2**	**-**	**309,2**
Flux de trésorerie liés aux financements	**212,6**	**-**	**212,6**
Effets des variations de change/Juste valeur	(2,2)	-	(2,2)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(420,9)**	**-**	**(420,9)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 683,5	-	1 683,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	**1 260,3**	**-**	**1 260,3**

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 2021 s'élève à 4 052,9 millions d'euros (3 320,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

La part de ce chiffre d'affaires réalisée en France est de 2 955,3 millions d'euros (2 318,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Contrats de construction et contrats de maintenance	3 905,8	3 205,3
Ventes de biens et de services	147,1	115,0
CHIFFRE D'AFFAIRES	**4 052,9**	**3 320,3**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le coût des ventes pour un montant de 3 456 millions d'euros au 31 décembre 2021 est constitué de frais d'achats et de frais de personnel (voir note 2.2.1).

2.2.1. Effectifs et coûts des personnels propres et personnels mis à disposition

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Salaires et traitements (charges sociales comprises) des personnels propres	(1 221,9)	(1 079,8)
Charges de retraites et autres avantages à long terme	(13,7)	(9,3)
Mise à disposition de personnels par l'État	(139,5)	(150,3)
Autres	(21,2)	(30,8)
TOTAL	**(1 396,3)**	**(1 270,2)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

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 :

	2021	2020
Cadres	7 547	7 215
Agents de maîtrise et techniciens	4 852	4 677
Ouvriers et employés	3 092	3 072
Total sociétés françaises intégrées globalement	**15 491**	**14 964**
Autres sociétés intégrées du groupe	537	500
TOTAL EFFECTIFS	**16 028**	**15 464**
Dont personnel mis à disposition de l'entreprise	1 795	2 022

2.2.2. Frais de recherche et développement

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, les frais de recherche et développement nets de CIR se sont élevés à 81 millions d'euros (contre 63 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement nets encourus par le groupe (voir note 1.3.10).

2.2.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Plan de compétitivité/restructuration	1,7	2,8
Autres[2]	-	2,6
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	**1,7**	**5,4**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)
(2) Au 31 décembre 2020, le montant correspondait pour 1,4 million au bon de déconsolidation de la société Principia.

2.2.5. Autres charges opérationnelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Plan de compétitivité/restructuration	(1,6)	(2,8)
Autres	(0,5)	-
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	**(2,1)**	**(2,8)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 8,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (6,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

Les charges d'intérêts concernant les contrats IFRS 16 sont de (1,2) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (contre (1,5) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

2.3.1. Autres produits financiers

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation de juste valeur des placements financiers	1,3	0,9
Dividendes reçus	0,8	0,7
Intérêts moratoires clients	1,2	1,5
Gain de change	10,3	10,7
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	58,5	5,3
Reprise de dépréciation sur provisions avantages à long terme	0,9	-
Revenus des équivalents de trésorerie	-	0,3
Autres produits	1,0	2,1
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	**74,0**	**21,5**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

2.3.2. Autres charges financières

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation de la dette DRS	(3,2)	(0,3)
Intérêts moratoires fournisseurs	0,3	(0,2)
Perte de change	(10,5)	(12,6)
Dotation de dépréciation sur provisions avantages à long terme	(1,6)	(2,8)
Dotation de dépréciation d'actifs financiers/provisions	(5,7)	(9,9)
Intérêts sur emprunts	(1,8)	(0,5)
Autres charges	(62,9)	(1,3)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	**(85,4)**	**(27,5)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. Analyse de la charge d'impôt

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation d'impôts différés	(32,3)	3,4
Impôt courant	(45,5)	(13,6)
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**(77,7)**	**(10,2)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

La variation d'impôts différés comprend une charge de (2,9) millions d'euros correspondant à la prise en compte de la baisse future du taux d'impôt courant sur l'ensemble des différences temporaires (et notamment actives) du groupe (contre 6,1 millions d'euros au 31 décembre 2020).

2.4.2. Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies	211,6	70,1
Impôt sur le résultat	(77,7)	(10,2)
Résultat opérationnel net des sociétés mises en équivalence	23,4	16,4
Résultat avant impôt	**265,9**	**63,9**
Taux d'impôt théorique groupe	28,41 %	32,02 %
Charge d'impôt théorique	**(75,5)**	**(20,5)**
Neutralisation du CIR dans l'EBITA[2]	8,4	9,8
Baisse du taux d'IS[3]	(2,9)	(6,1)
Impôt différé non activé[4]	(13,9)	(5,8)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger[5]	0,6	0,0
Autres différences permanentes	5,6	12,3
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	**(77,6)**	**(10,2)**
Taux effectif d'impôt[6]	23,99 %	6,90 %

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Énergies (voir note 1.5)

(2) La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de (8,4) millions d'euros qui doit être neutralisée

(3) La variation de taux d'IS a un effet de (2,9) millions d'euros sur l'évaluation future du stock d'impôt différé

(4) Aucun impôt différé n'a été activé sur les déficits car il est peu probable qu'ils puissent être imputés.

(5) Écart de taux entre le taux théorique d'IS et le taux courant pratiqué dans les filiales et les établissements stables à l'étranger

(6) Hors pertes non activées

2.4.3. Impôts différés au bilan

	31/12/2021	31/12/2020
Impôts différés actifs	184,5	243,1
Impôts différés passifs	(4,0)	(3,5)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	**180,4**	**239,6**

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 % (voir note 1.5).

Au 31 décembre 2021, le déficit reportable de certaines sociétés n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe. Aussi, le calcul du résultat par action se base sur un nombre moyen d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et 55 779 248 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2020, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.

Les dispositions statutaires prévoient 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. Aussi, le numérateur est égal à la moitié du résultat net et le dénominateur au nombre moyen des titres en circulation, soit respectivement 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et 55 779 248 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2020 (voir note 3.6 sur les capitaux propres).

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net, part du groupe *(en millions d'euros)*	196,9	62,3
Quote-part attribuable aux porteurs d'actions ordinaires *(en millions d'euros)*	98,5	31,2
Nombre d'actions ordinaires en circulation *(en millions d'actions)*	55,6	55,8
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**1,77**	**0,56**

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies par action	1,90	0,67
Résultat net des activités abandonnées par action	(0,13)	(0,1)
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**1,77**	**0,56**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5)

NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. Immobilisations incorporelles

	Brevets et similaires	Écarts d'évaluation	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Valeurs brutes				
Ouverture	241,1	167,8	18,2	427,1
Acquisitions	23,3	-	-	23,3
Cessions	(0,4)	-	-	(0,4)
Autres variations	-	-	(0,2)	(0,2)
Clôture	**264,0**	**167,8**	**18,0**	**449,8**
Amortissements et pertes de valeurs				-
Ouverture	(187,4)	(166,9)	(0,2)	(354,5)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	(24,5)	(0,7)	(0,1)	(25,3)
Cessions	0,2	-	-	0,2
Autres variations	-	-	-	-
Clôture	**(211,7)**	**(167,6)**	**(0,2)**	**(379,5)**
Valeurs nettes 31/12/2020	53,7	0,9	18,0	72,6
VALEURS NETTES 31/12/2021	**52,3**	**0,2**	**17,8**	**70,2**

3.1.2. Immobilisations corporelles

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Valeurs brutes					
Ouverture	25,1	370,0	380,6	739,3	1 515,0
Acquisitions	-	31,7	39,1	52,8	123,6
Cessions	-	-	(7,2)	(9,2)	(16,4)
IFRS 16 – entrées	-	6,4	5,1	-	11,5
IFRS 16 – sorties	-	(7,9)	(0,2)	-	(8,1)
Autres variations	-	(0,6)	0,7	1,3	1,4
Clôture	**25,1**	**399,6**	**418,1**	**784,2**	**1 627,0**
Amortissements et pertes de valeurs					
Ouverture	-	(131,8)	(270,2)	(391,0)	(793,0)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	-	(8,9)	(22,7)	(52,8)	(84,4)
Reprises	-	-	0,5	1,7	2,2
Cessions	-	-	6,8	7,2	14,0
Dotations nettes sur droits d'utilisation IFRS 16	-	(20,6)	(1,6)	-	(22,2)
Reprises sur droits d'utilisation IFRS 16		0,7	0,3	-	1,0
Autres variations	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Clôture	**-**	**(160,7)**	**(286,9)**	**(434,9)**	**(882,5)**
Valeurs nettes 31/12/2020	25,1	238,2	110,4	348,3	722,0
VALEURS NETTES 31/12/2021	**25,1**	**238,9**	**131,2**	**349,3**	**744,5**
Dont immobilisations corporelles au 31/12/2021	*25,1*	*142,4*	*125,9*	*349,3*	*642,7*
Dont droits d'utilisation au 31/12/2021	-	*96,5*	*5,3*	-	*101,8*

3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

3.2.1 Évolution des écarts d'acquisition

	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2021
Services	86,9	-	-	-	86,9
Constructions neuves	295,9	-	-	-	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	**382,8**	**-**	**-**	**-**	**382,8**

	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2020
Services	86,9	-	-	-	86,9
Constructions neuves	295,9	-	-	-	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	**382,8**	**-**	**-**	**-**	**382,8**

3.2.2 Hypothèses retenues

Au 31 décembre 2021, pour l'ensemble des UGT, le taux retenu pour l'actualisation (WACC) des cash-flows futurs est de 6,33 %. Les tests de valeur utilisent le plan d'affaires à quatre ans retenu 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'impacts liés à la crise sanitaire, ces derniers étant jugés non significatifs 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	
	31/12/2021	31/12/2020	2021	2020
Principia[1]	-	-	-	0,2
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD (Malaisie)[2]	(17,5)	(22,3)	5,5	5,7
Itaguaí Construções Navais SA (Brésil)[2]	2,9	2,3	0,6	(0,3)
Défense Environnement Services SAS (France)[2]	1,5	1,0	0,9	0,7
Kership SAS (France)[2]	6,6	2,2	4,4	1,0
TechnicAtome SA (France)	122,3	116,8	12,4	11,4
Naviris Maison Mère (Italie)[3]	(0,5)	0,2	(0,7)	(2,3)
MO Porte-Avions (France)[4]	0,4	-	0,3	-
TOTAL	**115,7**	**100,2**	**23,4**	**16,4**

(1) Société cédée en juillet 2020.
(2) Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1er janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11)
(3) Société consolidée en février 2020.
(4) Société consolidée en janvier 2021

3.3.2. Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	31/12/2021	31/12/2020
Titres mis en équivalence au 1er janvier	100,2	90,3
Résultat des sociétés mises en équivalence	23,4	16,4
Distribution de dividendes	(7,2)	(7,4)
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	0,1	-
Écart de conversion	(0,8)	0,9
Mouvements de périmètre	-	(2,3)
Autres	-	2,3
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	**115,7**	**100,2**

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 %	31/12/2021	31/12/2020
Total de l'actif	**1 069,2**	**965,8**
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	223,7	142,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(7,3)	51,5
Résultat de l'entité	60,9	56,1
Capitaux propres retraités, part de l'entité	277,3	250,3
Autres passifs	791,9	715,5
Total du passif et des capitaux propres	**1 069,2**	**965,8**
Trésorerie et équivalents trésorerie	773,3	678,4

Intégration dans Naval Group	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	223,7	142,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(7,3)	51,5
Résultat de l'entité	60,9	56,1
Capitaux propres, part de l'entité	**277,3**	**250,3**
% de détention dans Naval Group	20,32 %	20,32 %
Quote-part Naval Group	56,3	50,9
Écart d'acquisition	66,0	65,9
Participation dans la co-entreprise	122,3	116,8

Compte de résultat à 100 %	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires	454,0	400,9
Résultat opérationnel	82,1	75,5
Résultat financier	1,9	1,7
Impôts	(23,1)	(21,1)
Résultat net retraité	**60,9**	**56,1**
% de détention de Naval Group	20,32 %	20,32 %
Quote-part de résultat dans la co-entreprise	**12,4**	**11,4**

3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2021	31/12/2020
Matières premières et marchandises	413,4	417,9
En-cours	95,5	47,7
Valeurs brutes	**508,9**	**465,6**
Dépréciations	(66,2)	(41,9)
Stocks et en-cours	**442,7**	**423,7**

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2021	31/12/2020
Clients, valeur brute	666,7	550,7
Clients, dépréciation	(26,0)	(26,2)
Clients	**640,7**	**524,5**
Créances fiscales (hors impôt courant)	286,1	283,6
Créances sociales	20,0	20,2
Créances fiscales et sociales	**306,1**	**303,8**
Charges constatées d'avance	50,5	46,6
Autres créances, valeur brute	74,2	82,6
Autres créances, valeur nette	**124,7**	**129,2**
Clients et autres créances	**1 071,5**	**957,5**

3.6. CAPITAUX PROPRES

3.6.1. Capital social

Au 31 décembre 2021, le capital social de la société mère est constitué de 56 299 700 actions ordinaires et de 300 actions de préférence de catégorie A. Conformément aux dispositions statutaires, chaque action de préférence de catégorie A donne droit au versement d'un dividende prioritaire.

Chaque action, ordinaire ou de préférence, est d'un montant nominal de 10 euros.

Au 31 décembre 2021, les actions sont réparties comme suit :

	Actions ordinaires	Actions de préférence	Total	%
État français	35 047 571	300	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	-	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	887 530	-	887 530	1,58 %
Naval Group Actionnariat (Actions propres)	659 599	-	659 599	1,17 %
TOTAL	**56 299 700**	**300**	**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 9 avril 2021 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, d'affecter la perte de l'exercice au poste « report à nouveau » et de ne pas distribuer de dividendes.

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 2021, le groupe a enregistré une variation de juste valeur des actifs et passifs financiers pour un montant de 0,2 million d'euros (contre une baisse de 3,9 millions au 31 décembre 2020).

3.6.4. Variations de juste valeur de la réserve de couverture de flux de trésorerie

Au 31 décembre 2021, 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 (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group Australia Pty Ltd et Naval Group Pacific (dollar australien – AUD), DCNS Zamil et Naval Group Arabia (riyal saoudien – SAR), DCNS Energia Marina Spa (Pesos chilien – CLP) et Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP).

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, la variation des réserves de conversion du groupe a baissé de 0,5 million d'euros (variation négative de 2,2 millions d'euros en 2020).

3.6.6. Actions propres

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021, respectivement 34 492 et 138 847 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 du plan d'actionnariat collectif 2019. Conformément à la note 1.3.19, 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 82,6 millions d'euros au 31 décembre 2021 (81,4 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une nouvelle évaluation de la valeur de l'action du groupe ayant été publiée en avril 2021, 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 (3,2) millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, Naval Group Actionnariat possède 659 599 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 887 530 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).

Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont toutes levées 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 5 années prenant fin en juillet 2024. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan épargne groupe (PEG), des déblocages 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

	31/12/2020	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	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[3]	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 millions entre courant et non courant, à l'impact IFRS IC pour (28,4) millions d'euros (cf. 3.71) 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 cf. note 1.3.18) 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 pertes 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

	31/12/2019	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2020
Provisions pour indemnités de fin de carrière[1]	119,1	13,4	(5,3)	-	(1,3)	125,8
Autres provisions non courantes[2]	89,1	3,5	(8,7)	-	(1,2)	82,9
Provisions non courantes	**208,3**	**16,9**	**(14,0)**	**-**	**(2,4)**	**208,7**
Provisions pour indemnités de fin de carrière[1]	3,8	-	-	-		3,6
Provision pour plan de compétitivité	6,1	-	(2,8)	-	-	3,4
Provisions pour garantie	69,7	11,3	(4,8)	(2,9)	-	73,3
Provisions sur contrats	483,9	24,8	(1,2)	(152,4)	0,1	355,0
Provisions pour pertes à terminaison[3]	64,4	45,9	(13,9)	(3,4)	-	92,9
Autres provisions courantes[4]	39,8	20,5	(6,4)	(7,9)	1,1	47,0
Provisions courantes	**667,5**	**102,4**	**(29,1)**	**(166,6)**	**1,0**	**575,1**
PROVISIONS	**875,8**	**119,3**	**(43,1)**	**(166,6)**	**(1,5)**	**783,9**

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 0,1 million d'euros entre courant et non courant, et correspond à l'écart actuariel de (1,4) million d'euros

(2) Au 31 décembre 2020, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET Senior voir note 1.3.18) pour un montant de 36,4 millions d'euros, provisions pour litiges et provision pour risques relatifs aux OCABSA dotée à hauteur de 42 millions d'euros

(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

3.7.1. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Au 31 décembre 2021, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 94,2 millions d'euros, contre 129,8 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement au titre de la société Naval Group.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 0,75 %, (contre 0,50 % au 31 décembre 2020) ;
- un taux d'inflation de 1,75 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2020) ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,5 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2021, 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, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 200,1 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 173,0 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2021	2020
Engagement à l'ouverture	169,6	164,1
Coût des services rendus	14,2	12,9
Coût de désactualisation	8,9	(0,6)
Prestations servies	(3,8)	(5,3)
Variation des écarts actuariels[1]	(18,1)	(1,5)
réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19[2]	(28,4)	-
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	**142,4**	**169,6**

(1) 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.
En 2020, la variation des écarts actuariels est liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (3,5) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour 1,2 million d'euros et sur l'expérience pour 0,6 million d'euros.

(2) A la suite de à la réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19, un impact net de 28,4 millions d'euros a été retraité en situation nette (voir note 1.3.2).

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2021	2020
Actifs à l'ouverture	39,8	41,0
Rendement des actifs	8,4	(1,2)
ACTIFS À LA CLÔTURE	**48,2**	**39,8**

Les actifs, au 31 décembre 2021, sont investis à hauteur de 63,52 % en actions, 15,96 % en obligations et 20,51 % en actifs monétaires.

La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2021	2020
Coût des services rendus	(14,2)	(12,9)
Coût de désactualisation	(0,5)	(0,6)
Prestations servies	3,8	5,3
Rendement attendu des actifs	8,4	(1,2)
CHARGE NETTE	**(2,5)**	**(9,4)**

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2021	31/12/2020
Engagement actuariel	142,4	169,6
Juste valeur des actifs	(48,2)	(39,8)
PROVISION À LA CLÔTURE	**94,2**	**129,8**

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les cinq prochaines années est le suivant :

	31/12/2021
Prestation attendue en 2022	4,3
Prestation attendue en 2023	2,7
Prestation attendue en 2024	5,3
Prestation attendue en 2025	5,8
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES	18,1

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 1.3.18.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2021 est la suivante :

	2021	2020
Engagement à l'ouverture	41,2	37,2
Coût des services rendus	3,1	2,8
Coût des services passés	0,9	0,0
Coût de désactualisation	0,2	0,2
Prestations servies	(1,3)	(1,0)
Variation des écarts actuariels	-	2,0
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	**44,1**	**41,2**

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2021	31/12/2020
Fournisseurs	1 251,5	1 275,6
Dettes fiscales (hors impôt courant)	310,6	357,0
Dettes sociales	251,6	189,6
Autres dettes	176,1	169,1
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	**1 989,8**	**1 991,3**

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 :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Factures à établir, brut	4 492,9	4 647,5
Avances et acomptes reçus des clients	(3 813,5)	(4 098,5)
Produits constatés d'avance	(0,8)	0,2
ACTIFS SUR CONTRATS	**678,6**	**549,2**
Avances et acomptes reçus des clients	6 802,0	8 185,7
Factures à établir	(5 752,8)	(6 645,2)
Produits constatés d'avance	369,5	358,4
PASSIFS SUR CONTRATS	**1 418,7**	**1 898,9**

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	31/12/2021	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	-	-
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**

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2020	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	63,1	-	-	63,1	(3,9)	-
Prêts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-
Titres de placements	-	365,0	-	365,0	-	(0,1)
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
Total actifs financiers non courants	**63,2**	**364,8**	**-**	**427,9**	**(4,1)**	**(0,1)**
Clients	524,5	-	-	524,5	-	-
Prêts, part courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-
Titres de placements	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	1,3	-	-	1,3	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 260,3	-	1 260,3	-	7,2
Total actifs financiers courants et clients	**525,8**	**1 260,1**	**-**	**1 785,9**	**(0,2)**	**7,2**

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	31/12/2021	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)	-	-
Dettes ORS & 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)
Dettes ORS & 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 ORS et PAC ont été reclassés selon la définition de comptabilisation des passifs courants / non courants (voir point 1.3.8)

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2020	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	98,2	-	-	98,2	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,9)	-	(0,9)	-	(0,9)
Dettes ORS & PAC, part non courante	49,7	-	-	49,7	(2,1)	-
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
Total passifs financiers non courants	**147,9**	**(0,9)**	**-**	**147,0**	**(2,1)**	**(0,9)**
Fournisseurs	1 275,6	-	-	1 275,6	-	-
Emprunts, part courante	250,0	-	-	250,0	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	22,6	-	-	22,6	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	(0,6)	-	(0,6)	-	(0,6)
Dettes ORS & PAC, part courante	17,1	-	-	17,1	(0,2)	-
Autres passifs financiers courants	-	117,3	-	117,3	-	-
Total passifs financiers courants et fournisseurs	**1 565,3**	**116,7**	**-**	**1 682,0**	**(0,2)**	**(0,6)**

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 2021 et leur pays d'enregistrement pour les sociétés étrangères).

	31/12/2021	31/12/2020
Sofema SA (10 %)	5,3	5,7
Chantiers de l'Atlantique (12 %)	13,9	13,9
Odas SA (9 %)	-	1,6
FCPR Sécurité (13 %)	1,6	1,6
FCPR Financière de Brienne 1 (6 %)	0,3	0,3
FCPR Financière de Brienne 2 (0 %)	0,0	0,0
FCPR Financière de Brienne 3 (6 %)	5,0	5,0
Atalaya (32 %)	0,0	0,7
Naval Group Canada (100 %)[1]	1,3	1,3
PSL Innovation Fund (7 %)	5,0	5,0
Autres[2]	8,8	28,0
INVESTISSEMENTS	**42,4**	**63,1**

(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 essentiellement de prêts entre Naval Energies et OpenHydro.

4.1.4. Endettement financier

	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[1]	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)
Dette 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**

(1) Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. En 2021, Naval Group a souscrit un emprunt de 200 millions d'euros.

	31/12/2019	Augmentation	Diminution	Variations de Juste Valeur de la dette	Variations de Juste Valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2020
Emprunts[1]	-	250,0	-	-	-	-	-	250,0
Dettes ORS & PAC	70,2	-	(1,1)	(2,3)	-	-	-	66,8
Passifs financiers	10,5	115,8	(31,8)	-	(1,5)	(0,1)	22,9	115,8
Dette de loyers IFRS 16	85,2	59,4	(22,7)	-	-	(0,3)	(0,8)	120,8
ENDETTEMENT FINANCIER	**165,9**	**425,2**	**(55,6)**	**(2,3)**	**(1,5)**	**(0,4)**	**22,1**	**553,4**

(1) Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. En 2020, Naval Group avait souscrit un emprunt de 250 millions d'euros.

4.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net du groupe s'élèvent à - 886,8 millions d'euros (contre - 1 073,0 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les éléments bilanciels contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie[1]	(1 133,3)	(1 260,3)
Titres de placements	(365,0)	(365,0)
Comptes courants & autres actifs financiers non courants	(11,0)	103,5
Emprunts et autres dettes	520,1	328,0
Endettement financier net avant dettes de loyers IFRS 16	**(989,2)**	**(1 193,8)**
Dettes de loyers IFRS 16	102,4	120,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(886,8)**	**(1 073,0)**

(1) Voir note 1.3.17 Trésorerie et équivalent de trésorerie.

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.

	31/12/2019	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2020	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2021
Dépréciation des créances clients	(24,0)	(2,3)	-	0,1	(26,2)	(1,4)	1,7	(0,1)	(26,0)

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 court terme. Au 31 décembre 2021, le groupe a ainsi emprunté 450 millions d'euros. 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 des États-Unis (USD), le rial saoudien (SAR), la livre sterling (GBP), le réal brésilien (BRL) et le ringgit malaisien (MYR).

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Contrats d'achat à terme		
Dollar des États-Unis (USD)	21,1	22,2
Roupie indienne (INR)	0,2	
Contrats de vente à terme		
Options d'achat		
Livre sterling (GBP)	4,0	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 USD correspond au besoin des projets Arabie.

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

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Diminution (augmentation) nette des stocks	(0,7)	(12,5)
Diminution (augmentation) nette des avances et acomptes versés	195,2	(101,0)
Diminution (augmentation) nette des clients	(116,6)	(4,7)
Augmentation (diminution) nette des autres créances	(20,5)	(137,4)
Augmentation (diminution) nette des fournisseurs	(21,2)	85,5
Augmentation (diminution) nette des autres dettes	25,0	47,0
Augmentation (diminution) nette des actifs et passifs sur contrats	(610,8)	(478,0)
Variation du besoin en fonds de roulement	**(549,6)**	**(601,1)**

5.1.2. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(23,3)	(15,6)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(123,6)	(119,5)
Acquisitions de la période	**(146,9)**	**(135,1)**
Décalage de décaissement	(3,5)	3,4
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(150,4)**	**(131,7)**

5.1.3. Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Cessions d'immobilisations corporelles	0,2	1,2
Cessions de la période	**0,2**	**1,2**
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**0,2**	**1,2**

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 2021, le groupe a réalisé 72,9 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques (69,8 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

En juin 2020, une convention d'avance en compte courant d'actionnaire a été signée avec l'Etat français pour un montant de 76,7 millions d'euros, et consentie sur une durée de 12 mois. Cette avance a été rémunérée au taux annuel de 0,75 % et remboursée en juin 2021.

5.2.2. Transactions réalisées avec des parties liées (hors État français et entités publiques)

	2021	2020
Ventes		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	31,4	20,5
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)	8,0	14,2

5.2.3. Créances et dettes vis-à-vis des parties liées (hors État français et entités publiques)

	31/12/2021	31/12/2020
Créances opérationnelles[1]		
Sociétés mises en équivalence	183,7	270,0
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)		
Dettes opérationnelles[2]		
Sociétés mises en équivalence	162,6	212,5
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)	58,7	67,3
Compte courant[4]	-	16,6

(1) Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp, Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD, Defense Environnement Services et Kership

(2) Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp et Defense Environnement Services

(3) Les passifs financiers sont constitués de la dette DRS au titre des deux opérations

(4) En juin 2020, une convention d'avance en compte courant d'actionnaire a été signée avec Thalès pour un montant de 16,5 millions d'euros ; et consentie sur une durée de 12 mois. Cette avance a été rémunérée au taux annuel de 0,75 % et remboursée en juin 2021

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 1er 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 2021 et le 31 décembre 2020 sont les suivants :

	2021	2020
Rémunérations fixes	3,1	2,6
Rémunérations variables	1,1	1,2
Avantages en nature et autres	0,3	0,1
Charges patronales	1,7	1,6
TOTAL	6,2	5,5
Personnes concernées	12	10

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Garanties de bonne fin[1][2][3]	363,1	359,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,5	7,5
Autres garanties données[4][5]	124,8	93,7
Engagements donnés	494,4	460,7

(1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu aux Emirats Arabes Unis, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 110 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 119,3 millions d'euros ont été émises.

(3) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec l'Egypte, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 56,2 millions d'euros.

(4) Dans le cadre de l'opération GRS 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 52,2 millions d'euros.

L'échéancier au 31 décembre 2021 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	139,4	205,8	17,9
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,5	-	-
Autres garanties données	59,6	65,2	-
ENGAGEMENTS DONNÉS	**205,5**	**271,0**	**17,9**

	31/12/2021	31/12/2020
Garanties de bonne fin	94,5	77,8
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,4	2,6
Autres garanties reçues	2,2	32,3
ENGAGEMENTS REÇUS	**98,1**	**112,8**

L'échéancier au 31 décembre 2021 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	38,6	50,4	5,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,4	-	-
Autres garanties reçues	2,1	0,1	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**42,1**	**50,5**	**5,5**

5.3.2. Autres engagements

Engagements donnés

Au 31 décembre 2021, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 113,9 millions d'euros (79,5 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 maximum d'un montant de 40 millions d'euros.

Dans le cadre du partenariat avec le Commonwealth of Australia (CoA) pour le programme *Australian Future Submarines* (AFS), Naval Group pourra être amené à garantir les obligations de sa filiale si celle-ci devait contractualiser seule et directement avec la CoA une partie du programme. Le 16 septembre 2021, le CoA a fait part à Naval Group de sa décision de mettre fin au programme AFS en résiliant le *Strategic Partnering Agreement* pour convenance.

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.

NAVAL GROUP
Société Anonyme au capital social de 563.000.000 euros
Siège social : 40-42, rue du Docteur Finlay – 75015 Paris
441 133 808 RCS PARIS

RAPPORT DE GESTION
EXERCICE CLOS
LE 31 DECEMBRE 2021

COPIE CERTIFIEE CONFORME A L'ORIGINAL

Pierre Eric POMMELLET
Président-Directeur général

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

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 2021, à hauteur de 62,25 % par l'État, de 35 % par la société Thales, de 1,58 % 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, anciennement dénommé FCPE Actions Naval Group) et de 1,17 % par la société Naval Group Actionnariat (détenue à 100 % par Naval Group – Autocontrôle).

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.

Lors de sa séance du 20 février 2020, le Conseil d'administration de la société a approuvé la mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat collectif dans la limite d'un nombre maximal de 210 000 actions Naval Group et pour un prix de cession des actions Naval Group « égal au prix par action Naval Group ressortant de la prochaine évaluation annuelle effectuée par le collège d'experts désigné par Naval Group qui devrait être disponible au début du mois d'avril 2020 ». Le collège d'experts en charge de l'évaluation annuelle de l'action Naval Group a conclu, aux termes d'un rapport du 9 septembre 2020, à une impossibilité, dans le contexte de crise actuel « de faire ressortir à date une valeur de l'action Naval Group [...] ». Aussi, le plan d'actionnariat collectif 2020 n'a pu être mis en œuvre étant donné qu'à la date limite de réalisation de cette nouvelle opération d'actionnariat collectif (30 septembre 2020), la nouvelle valorisation de l'action Naval Group n'était toujours pas disponible.

Le 11 octobre 2021, les compartiments « Actions Naval Group 2008 » et « Actions Naval Group 2014 » du FCPE Actions Naval Group ont été fusionnés dans le compartiment « Actions Naval Group 2019 ». À l'issue de ces opérations de fusions-absorptions, le FCPE « Actions Naval Group » étant composé uniquement du compartiment absorbant « Actions Naval Group 2019 », il a été transformé le 14 octobre 2021 en fonds simple dont la nouvelle dénomination est « FCPE Actionnariat Naval Group ».

Lors de sa séance du 15 décembre 2021, le Conseil d'administration de la société a approuvé la mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat collectif dans la limite d'un nombre maximal de 330 000 actions Naval Group et sous réserve de la prise de commande de frégates de défense et d'intervention (FDI) Grèce.

Au titre de l'année 2021, 138 847 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 : 19 188 actions au titre du compartiment 2008 du FCPE Actions Naval Group (ORS 1), 91 136 actions au titre du compartiment 2014 du FCPE Actions Naval Group (ORS 2), 6 047 au titre du compartiment 2019 du FCPE Actions Naval Group (Plan d'actionnariat collectif 2019) et 22 476 au titre du FCPE Actionnariat Naval Group à la suite de la fusion de ses trois compartiments.

Au 31 décembre 2021, Naval Group Actionnariat possède 659 599 actions propres acquises dans le cadre des trois opérations précitées (ORS 1, ORS 2 et Plan d'actionnariat collectif 2019).

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 LITP mis en place en 2018 n'a pas été atteint, aussi aucune action n'est attribuée aux bénéficiaires de ce plan.

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 « 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 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'Eveline Spina, Nathalie Ravilly, Bernard Rétat, Jacques Hardelay, Patrice Caine et Pascal Bouchiat.

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 2021.

Les mandats d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale d'Eveline Spina, Nathalie Ravilly, Bernard Rétat, Jacques Hardelay, Patrice Caine et Pascal Bouchiat arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée, en 2022, à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Lors de sa réunion du 25 février 2022, le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale de renouveler ces six mandats pour une durée de 5 années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

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.

Les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration sont les suivants :

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

Leurs mandats ont pris effet le 19 décembre 2019 pour une durée de cinq années conformément aux dispositions des statuts de la société.

En outre, en vertu des dispositions légales et réglementaires applicables à la société, Jacques Paultre de Lamotte, 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, Anne-Chantal Le Noan, contrôleuse générale des armées et commissaire du gouvernement auprès de la société, Stevan Le Ruyet, secrétaire du Comité social et économique central et Paul Teboul, censeur (nommé par le Conseil d'administration le 14 octobre 2021, en remplacement de Gabriel Cumenge) assistent, 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, 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 est composé de 13 membres au 31 décembre 2021, dont le Président-Directeur général. Les autres membres sont les suivants : directeur général adjoint Finance, directeur général adjoint en charge du 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 et chargé de mission auprès du Président-Directeur général. La directrice de la Communication a intégré le Comité exécutif le 1er janvier 2022. Le Comité exécutif, qui se réunit bimensuellement, 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.

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 (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 (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, 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 au nombre de 3 550.

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 sous-marin nucléaire lanceur d'engins ;
- 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 bâtiment de projection et de commandement (BPC) 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 *Aquitaine* ;
- 2008 : lancement du sous-marin nucléaire lanceur d'engins (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 française ;
- 2012 : livraison du BPC *Dixmude* à la Marine française ;
- 2013 : la frégate multimissions (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 groupes, 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.

Produits spécifiques

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

- des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins, 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*, des frégates multimissions (FREMM), des porte-hélicoptères amphibies (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 l'entraînement des équipages des marines.

I.1.3. ORGANISATION

Le 16 octobre 2020, le Conseil d'administration de Naval Group a analysé les priorités stratégiques de l'entreprise et son nouveau programme de transformation, Naval 2025 (voir paragraphe I.1.4). Dans ce cadre, une direction des Opérations et de la Performance a été constituée au sein du Comité exécutif. Elle réunit les directions Santé, Sécurité au travail et Environnement ; Qualité ; Digital et Systèmes d'information ; Achats et Relations fournisseurs ; *Data Office*. Cette direction a la responsabilité de piloter le programme de transformation Naval 2025. Pour affirmer l'importance capitale de la technique et de la technologie dans nos activités, la direction Technique et Innovation a également rejoint le Comité exécutif. Cette adaptation de l'organisation du Comité exécutif a été présentée au Comité social et économique central (CSEC) du 18 novembre 2020 dans le cadre du processus social d'information/consultation de cette instance.

En janvier 2022, la direction de la Communication a rejoint le Comité exécutif.

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, sécurité au travail et 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 2021

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

Les présents comptes consolidés de Naval Group, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 25 février 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 18 mars 2022.

L'exercice 2021 a été marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de 3 milliards de prises de commandes ;
- un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 milliards d'euros ;
- des réussites opérationnelles avec notamment le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du SNA *Duguay-Trouin* (programme Barracuda), la livraison de la FREMM *Alsace*, le déroulement nominal de la réparation du SNA *Perle* ;
- la notification par le client australien de l'arrêt du programme AFS pour convenance ;
- l'arrêt de l'activité éolien flottant de Naval Energies.

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

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 4,1 milliards d'euros pour l'exercice 2021, en augmentation de 22,0 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2020.

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international représente 27,1 %.

Carnet de commandes

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice se sont élevées à 3,1 milliards d'euros, avec un *book-to-bill* à 0,75.

Au 31 décembre 2021, le carnet de commandes du groupe s'élève à 14,1 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 22,6 % en 2022, 19,5 % en 2023, 15,3 % en 2024, 12,6 % en 2025 et 30 % au-delà.

Résultats

Le résultat opérationnel avant amortissement des écarts d'évaluation s'affiche à 271,4 millions d'euros (6,7 % du chiffre d'affaires), à comparer à 62,9 millions d'euros (1,9 % du chiffre d'affaires) en 2020. Le résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence est de 293,7 millions d'euros ; il était de 81,2 millions d'euros en 2020.

Le résultat financier fait ressortir une perte de (4,3) millions d'euros, à comparer à une perte de (0,9) million d'euros en 2020.

La charge d'impôt consolidé s'élève à (77,7) millions d'euros.

L'impôt courant de (45,5) millions d'euros.

La variation d'impôt différé, charge de (32,3) millions d'euros, comprend une charge de (2,9) millions d'euros correspondant à la prise en compte de la baisse future du taux d'impôt courant sur l'ensemble des différences temporaires (et notamment actives) du groupe (contre 6,1 millions d'euros au 31 décembre 2020) et comprend une charge de (10,9) millions d'euros liée à la dépréciation des impôts différés de la filiale en Australie.

Le résultat net des actifs destinés à être cédés, par l'application de la norme IFRS 5, est négatif de (14,8) millions d'euros.

Le résultat net bénéficiaire de l'exercice s'établit ainsi à 196,9 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 1 498,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 (1 625,3 millions d'euros au 31 décembre 2020) et se décompose comme suit :

	31/12/2021	31/12/2020
Titres de placements non courants	200,0	365,0
Titres de placements courants	165,0	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133,3	1 260,3
TOTAL	**1 498,3**	**1 625,3**

I.2.3. ACTIVITÉS DE NAVAL GROUP

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.

Activités industrielle et commerciale

L'année 2021 a surtout été marquée par l'arrêt du programme AFS. Au cours du dernier trimestre, près de 600 équivalents temps plein (ETP) des filières ingénierie et management ont été réaffectés sur d'autres programmes, en réduisant le niveau de la sous-traitance.

Dans le domaine de la production, l'activité industrielle a été très intense, portée par la série du Barracuda pour les sites Naval Group de Cherbourg et de Nantes-Indret, et par la concomitance entre les corvettes Gowind® export et la première FDI pour Lorient. À Angoulême-Ruelle, la production a été soutenue, grâce notamment à la contribution du site à l'interruption pour entretien et réparation (IPER) du SNLE *Le Terrible*.

Les jalons emblématiques de l'année ont été franchis : livraison de la FREMM *Alsace*, transfert du SNA *Perle* à Toulon, transfert du SNA *Duguay-Trouin* sur le dispositif de mise à l'eau, mise à flot définitive de la première Gowind® export et mise sous tension du *Panoramic Sensors and Intelligence Module* (PSIM) de la première FDI.

L'année aura également été marquée par le démarrage des activités d'avant-projet du porte-avions de nouvelle génération (PANG) à propulsion nucléaire.

En ce qui concerne les offres, le point fort de l'année a été l'accélération à partir du mois de septembre du dossier des FDI pour la Grèce, dont la négociation a été achevée en fin d'année et dont la notification est attendue en mars 2022. Ce programme aura un impact majeur sur l'activité du site de Lorient, qui assurera la production de FDI à une cadence de six mois à partir de 2023.

La performance en matière de santé, sécurité au travail et environnement (SSTE) a été décevante, avec 30 % d'accidents avec arrêt de plus que les années précédentes. Le taux de gravité est néanmoins en baisse. Afin de redresser la situation, un diagnostic externe approfondi a été mené sur les sites de Cherbourg et de Lorient pour définir le plan d'actions managérial qui sera déployé en 2022.

En matière de qualité, cependant, les résultats sont en amélioration : baisse des accidents qualité, notes d'évaluation de la Direction générale de l'armement (DGA) supérieures à 17/20 sur tous les sites, réduction significative de l'âge des fiches d'anomalies.

Dans le domaine de la performance industrielle, le plan de transformation du site de Cherbourg a été poursuivi résolument au cours de l'année, et de premiers effets positifs sont constatés sur la fin d'intégration du SNA *Duguay-Trouin* et sur le SNA *Tourville*. Le site de Nantes-Indret a déployé de son côté un plan de transformation similaire, destiné à sécuriser la dégressivité des lots d'appareils propulsifs et de chaufferie nucléaire des SNA Barracuda de série.

Les sites industriels ont commencé à étudier et à réaliser les premiers travaux de mise à niveau des moyens industriels pour la réalisation du contrat SNLE 3G : chaîne de réalisation des tronçons coque à Cherbourg, extension de la nef usinage à Nantes-Indret.

Les projets d'amélioration des processus outillés se poursuivent avec la préparation du déploiement de 3DExpérience sur le programme SNLE3G et de l'outil de gestion de production FIRA à Cherbourg. Les projets de digitalisation (réalité augmentée, scan 3D, digitalisation des enregistrements qualité, etc.) sont progressivement déployés sur l'ensemble des sites.

Du point de vue des ressources humaines, le projet *ramp-up* en ingénierie a été stoppé à la suite de l'arrêt du programme AFS. L'enjeu 2022 réside dans le renforcement de la filière production, indispensable pour compenser la faiblesse de la sous-traitance dans les bassins d'emploi de Lorient et de Cherbourg, et dans le renforcement des ressources de la filière système de combat qui fait l'objet d'une forte croissance d'activité.

Activité programmes

Activité sous-marins

Programme SNLE 3G

À la suite de la signature de l'accord-cadre et du premier marché subséquent de la phase de développement et de réalisation en début d'année, les études de développement ont été lancées et les derniers choix techniques structurants ont été finalisés. Le cycle des *System Requirement Review* (SRR) et des *System Functional Review* (SFR) s'est déroulé tout au long de l'année, permettant d'obtenir fin 2021 une base fiabilisée d'exigences déclinées aux sous-systèmes.

Les premiers approvisionnements long-délai du premier sous-marin ont été lancés. Il s'agit notamment d'ébauches de la chaufferie et de pièces forgées de la coque résistante.

Les premiers achats de moyens de production spécifiques ont également été réalisés et se poursuivront à un rythme élevé en 2022, en cohérence avec les schémas directeurs industriels des sites de production des SNLE.

Sous-marins Barracuda

Suffren (sous-marin n° 1) : le navire, livré en novembre 2020 a poursuivi son programme d'essais en vue de son admission au service actif. L'année a été marquée par la première période d'entretien intermédiaire qui s'est déroulée dans les nouvelles infrastructures de la base navale de Toulon.

Duguay-Trouin (sous-marin n° 2) : les épreuves hydrauliques de résistance du circuit secondaire de la chaufferie nucléaire ont été réalisées au début de l'année. Par ailleurs, les travaux d'intégration se sont poursuivis tout au long de l'année, permettant le démarrage des essais globaux de la chaufferie qui se sont achevés au cours du mois de novembre. Une fois les essais achevés, le navire a pu être transféré sur le dispositif de mise à l'eau, où les travaux d'intégration se poursuivent jusqu'à la première sortie à la mer.

Tourville (sous-marin n° 3) : la phase propre a démarré sous le sas provisoire en avril 2021 puis le navire est passé sous le sas coiffant en fin d'année, prenant ainsi la place du *Duguay-Trouin* afin de poursuivre les travaux dans le compartiment chaufferie. L'embarquement du module appareil moteur a été achevé en juin 2021. Par ailleurs, de nombreux berceaux ont été intégrés au cours de cette année, permettant plusieurs jonctions majeures avant la reconstitution complète du navire, prévue avant la fin du premier semestre 2022.

De Grasse (sous-marin n° 4) : le module appareil moteur a été transféré en nef Sésame pour essais en juillet. Le module chaufferie a été livré à Cherbourg en novembre. Son embarquement en janvier marquera le début des travaux de reconstitution du compartiment chaufferie. Des jonctions majeures ont également été réalisées. Les travaux d'équipement coque se sont poursuivis toute l'année et continueront en 2022. Par ailleurs, les travaux d'intégration ont pu débuter.

Rubis (sous-marin n° 5) : l'ensemble piscine-supportage a été livré en juin sur le site de Nantes-Indret, et la confection des tronçons de coque et des *cofferdams* s'est poursuivie à Cherbourg. Les travaux se poursuivent également sur tous les composants nucléaires, et le montage du module chaufferie a débuté à la fin de l'été.

Casabianca (sous-marin n° 6) : les travaux sur la coque et sur l'ensemble piscine-supportage se poursuivent, ainsi que les travaux sur les principaux équipements de la chaufferie.

Le déploiement des plans de transformation visant l'amélioration de la performance industrielle sur les sites de Nantes-Indret et Cherbourg a été poursuivi. À ce titre, des investissements ont été réalisés afin d'optimiser les flux de production sur le dispositif de mise à l'eau où se poursuit l'intégration du *Duguay-Trouin*. De nombreux chantiers d'améliorations sont en cours sur les sites de Cherbourg et Nantes-Indret (mise en place de hubs logistiques, optimisation du processus des phases peintures, etc.)

Sur le plan commercial, l'année 2021 a été marquée par la signature de l'avenant 21, actant la réalisation de prestations complémentaires sur le périmètre navire armé et sur la chaufferie. Par ailleurs, les discussions avec la DGA sur les futures évolutions capacitaires se poursuivent.

Sous-marins Prosub pour la marine brésilienne

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

- les essais à la mer du *Riachuelo* (premier bateau de la série) se sont poursuivis tout au long de l'année et ont notamment été marqués par le succès d'un tir de torpille au mois de novembre ;
- la livraison du bateau à la marine brésilienne est à présent prévue à la fin du 1er trimestre 2022 ;
- l'*Humaita*, second bateau de la série, va commencer ses essais au cours du premier semestre 2022.

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

- l'exécution de l'avenant relatif à l'*Initial Phase of Detailed Design* est en cours de finalisation. Des discussions sur la poursuite de cette phase sont actuellement menées avec la marine brésilienne afin de définir le cadre des prestations qui seront réalisées lors des trois prochaines années.

Programme *Australian Future Submarine* (AFS)

L'année 2021 a été marquée par la décision inattendue du Commonwealth d'Australie (CoA) de mettre fin au programme AFS le 16 septembre, pour des raisons politiques et stratégiques indépendantes de la bonne exécution du programme (*Termination for convenience*).

Tout au long de l'année, cependant, tant en France qu'en Australie, malgré les différents confinements et l'impossibilité de voyager entre les deux pays, les équipes se sont fortement mobilisées pour répondre aux demandes du client et préparer la phase contractuelle suivante (le *Core Workscope* 2, couvrant la conception de base – *basic design* – du sous-marin, ainsi que l'*Additional Workscope* couvrant les approvisionnements de long terme).

Le Président-Directeur général de Naval Group s'est en outre rendu en Australie en février malgré les contraintes sanitaires drastiques en vigueur, afin de personnellement rappeler l'importance de ce programme pour Naval Group. Cette visite avait été particulièrement bien perçue par les autorités australiennes et avait notamment permis la signature de l'engagement de 60 % de contenu australien qui n'était pas dans le contrat initial (celui-ci prévoyait uniquement un objectif de « maximisation » d'implication de l'industrie australienne, sans chiffre précis).

Une nouvelle dynamique s'était mise en place avec le lancement d'un processus collaboratif, constitué d'ateliers de travail conjoints Naval Group/CoA sur les principaux sujets du programme (calendrier d'ensemble, coûts d'ensemble du programme, registre des risques, plan de développement des systèmes d'information en Australie, gestion contractuelle, etc.) ; dynamique renforcée par l'arrivée de Lilian Braylé en juin en tant que nouveau directeur de programme.

Cette démarche collaborative (*Seven Step process*), initiée avec le client, a été menée exactement dans le planning compatible des délais initiaux de l'offre. Elle a permis de valider les fondamentaux et ainsi de remettre une offre pleinement acceptable à la date prévue (le 23 août) afin de permettre un début de la phase *Core Work Scope* 2 dès septembre 2021. Le CoA a d'ailleurs salué les efforts entrepris par les équipes de Naval Group, notamment dans la robustesse du planning d'ensemble du programme associé à une prévision des coûts stable, solide et cohérente. Différents ministres et officiels du CoA ont à plusieurs reprises en 2021 fait état d'une nette amélioration des relations avec Naval Group et de la stabilité du programme sur le plan des coûts et des délais. Cependant, le 16 septembre, le CoA annonçait sa décision de mettre fin au *Strategic Partnering Agreement* (SPA) et donc au programme AFS, à la suite de l'annonce AUKUS, nouvelle alliance stratégique entre l'Australie, les États-Unis et le Royaume-Uni. L'Australie a décidé que la réponse adaptée à ses besoins était désormais une flotte de sous-marins nucléaires et non plus de sous-marins conventionnels, ce qui est un retournement de la stratégie portée jusqu'à présent. Les autorités australiennes ont d'ailleurs mis fin au contrat « pour convenance », et non pour défaut, reconnaissant ainsi qu'il n'y a pas eu de manquement de Naval Group à ses obligations.

Naval Group a en effet tenu l'ensemble de ses engagements : proposition puis contractualisation des 60 % de contenu local, clôture du dernier jalon opérationnel (validation de la *Systems Functional Review*) le 15 septembre 2021, confirmation des engagements sur le calendrier et les coûts pour le long terme, prise en compte des souhaits accrus du CoA quant à ll'« australianisation » partielle des études détaillées ultérieures. L'ensemble des tâches confiées à Naval Group ont ainsi été réalisées conformément aux attentes du client dans le cadre d'un transfert de technologie sans précédent en termes de volume et d'ambition. Le CoA a reconnu publiquement que l'*Attack Class* était la meilleure solution possible pour un sous-marin conventionnel de supériorité régionale ; la décision de mettre fin au contrat n'est pas liée à un quelconque manquement de ses partenaires mais à un changement de besoin stratégique, décidé par le politique.

Depuis le 16 septembre, le programme AFS est entré dans une phase dite de *Transition Out* qui a pour objectif de clôturer les activités industrielles (livraison des documents ébauchés et des actifs développés dans le cadre du contrat, résiliation des contrats de fourniture et sous-traitance, démantèlement des systèmes d'information, fermeture des locaux, etc.), en concertation étroite avec le client et les services étatiques français, conformément aux dispositions contractuelles du SPA. Cette phase devrait s'étaler sur le courant de l'année 2022. En parallèle, Naval Group a mis en place un important dispositif de soutien aux ressources humaines pour proposer à l'ensemble de ses collaborateurs impliqués une solution de repositionnement en interne.

Activité bâtiments de surface

FREMM Occar

L'*Alsace*, première des deux frégates multimissions à capacités de défense aérienne renforcées (FREMM DA), a été livrée le 16 avril 2021 conformément au contrat et admise au service actif de la Marine nationale le 22 novembre 2021 après un premier déploiement opérationnel concluant. Cette frégate précède la *Lorraine*, actuellement en cours de production. Ces deux FREMM DA viendront compléter les capacités anti-aériennes de la Marine aux côtés des frégates Horizon notamment dans leurs missions de protection du groupe aéronaval.

Le programme FREMM qui porte sur six frégates anti-sous-marines (ASM) déjà en service et deux frégates de défense aérienne (FREMM DA) devrait achever l'armement de la dernière frégate (la *Lorraine*) début 2022 pour commencer ses essais à la mer avec un objectif de livraison fin 2022. Dans l'intervalle, les opérations de qualification du système de combat dans sa configuration FREMM DA débuteront dès fin 2021 après des premiers essais à l'automne satisfaisants.

Programme de frégates de défense et d'intervention (FDI)

La première tranche du contrat-cadre des frégates de défense et d'intervention est entrée en vigueur le 20 avril 2017 ; elle prévoit le développement, la réalisation et la livraison à la

Marine nationale en 2024 de la tête de série de ces cinq frégates numériques de premier rang de la gamme 4 000 tonnes.

L'année 2021 a été particulièrement riche avec, sur le plan des études, la validation de la conception détaillée prononcée par le client en début d'année. La version 3 du système de combat (qui couvre la majeure partie des capacités de la frégate) a été qualifiée en septembre 2021.

La production et l'assemblage du premier PSIM, qui regroupe l'essentiel des senseurs et des moyens de communication, le central opération et les locaux techniques associés, s'achève. Sa mise sous tension a été réalisée à la fin de l'année 2021, ce qui permet de démarrer en avance de phase les premiers essais du système de combat à terre.

En parallèle, la production de la coque s'est poursuivie avec l'usinage et le pré-armement des blocs de coque ainsi que la mise sur cale de la première coque FDI en fin d'année.

L'exercice 2021 a également été marqué par la mise en vigueur du marché subséquent numéro 2 portant sur la production des FDI n° 2 et FDI n° 3. Pour mémoire, l'accord-cadre de 2017 prévoit la livraison de cinq FDI d'ici à fin 2029.

Programme *Mine Counter Measure Vessels* (rMCMV)

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 et démarré son activité industrielle.

Le premier navire a démarré son usinage cet été et franchi son jalon de mise sur cale à Concarneau en novembre en présence des autorités belges et néerlandaises.

Parallèlement, le plan de coopération industrielle associé à ce programme et destiné à renforcer la BITD belge bat son plein avec l'inauguration du MCM Laboratory à Bruxelles, centre d'innovation et de R&D collaborative avec des partenaires belges privés et publics, et le gain de MIRICLE, un projet de R&D financé par l'Union européenne pour définir le futur de la guerre des mines européenne, sous le leadership de Naval Group Belgium.

Gowind® Égypte

La corvette *Port-Said* (seconde unité du programme qui en compte quatre, et également première unité fabriquée en Égypte) a été livrée en janvier 2021. Les équipes de Naval Group présentes dans le pays ont pu apporter leur expertise technique, démontrant ainsi notre efficacité dans l'accompagnement de notre client.

La première sortie en mer de la corvette *Al-Moez* (troisième unité du programme) s'est déroulée avec succès en septembre 2021 et sa livraison est prévue début 2022.

Les travaux se sont poursuivis par ailleurs sur la corvette *Alismailia*, quatrième et dernière unité du programme, qui est en cours de construction à Alexandrie et dont la livraison est prévue au cours de l'été 2022.

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 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 Boustead Naval Shipyard a été ralentie en 2020 et 2021 principalement du fait de la situation économique de BNS et de la crise sanitaire.

BNS voit cependant apparaître des signes encourageants permettant d'espérer une reprise nominale du programme.

Gowind® Émirats arabes unis (EAU)

La cérémonie de mise à l'eau de la frégate *Bani Yas*, premier navire du programme qui en compte deux, a eu lieu en décembre 2021, marquant un jalon majeur pour le site de Lorient. La seconde frégate *Al Emarat* a été repositionnée dans la forme de construction, permettant la poursuite des travaux de coque et l'embarquement des moteurs de propulsion.

Par ailleurs, la quasi-totalité des équipements ont été commandés pour l'ensemble du programme.

Programme Flotte logistique (Flotlog)

Ce contrat signé avec l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement (Occar) porte sur la construction de quatre bâtiments ravitailleurs de force au profit de la Marine nationale, en cotraitance avec Chantiers de l'Atlantique.

Naval Group conçoit et fournit les systèmes militaires de la plateforme ainsi que le système de combat. À ce titre, l'année 2021 a été marquée par le franchissement de la revue de conception détaillée ainsi que la mise sur cale du premier de série, le *Jacques-Chevallier*.

OPV Argentine

L'année 2021 a été marquée par la livraison aux dates contractuelles de l'ARA *Piedrabuena* et de l'ARA *Storni*, OPV n°s 1 et 2, respectivement en avril et octobre 2021.

La mise à l'eau définitive de l'ARA *CL Cordero* (OPV n° 3) a eu lieu le 21 septembre 2021 à Concarneau. La livraison de ce dernier bateau de série est prévue en avril 2022.

Patrouilleurs océaniques (PO)

La DGA a lancé le programme de patrouilleurs océaniques avec la notification le 23 octobre 2020 d'un accord-cadre attribué à Naval Group, CMN, Piriou et SOCARENAM pour 10 unités.

Le marché subséquent (MS1) pour une phase d'avant-projet et d'analyse de la valeur, notifié en 2020, a été réceptionné le 23 juin 2021. Le marché subséquent (MS3) pour une phase d'études et conception du système principal et du système de soutien des patrouilleurs océaniques a été attribué à Naval Group le 5 octobre 2021.

Patrouilleurs sénégalais (OPV58S)

En 2020, Naval Group avait été retenu par Kership pour une prestation d'ingénierie du système de combat et de fourniture du CMS Polaris sur trois OPV 58 pour la marine sénégalaise.

Le programme s'est poursuivi de manière nominale au cours de l'exercice 2021. Par ailleurs, un avenant pour la fourniture d'un CMS au centre à terre de Dakar et sur un OPV existant a été signé le 4 mars 2021.

Activité de services

En 2021, l'activité commerciale a été principalement marquée par :

- la notification du contrat SNA 21 en juillet, pour l'entretien des SNA de classe *Rubis* et *Suffren* pour une durée de trois ans et demi, jusqu'à fin 2025 ;
- la notification d'avenants pour l'IPER du SNLE *Le Terrible* et de contrats de modernisations des SNLE de deuxième génération ;
- la notification du marché subséquent n° 5 relatif à l'entretien du porte-avions *Charles de Gaulle* pour la période 2022-2025.

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 2022 ;
- la réalisation des travaux de réparation du SNA *Perle* à Cherbourg puis à Toulon. Reprise des travaux d'IPER à compter de fin 2021 pour un retour au service actif du sous-marin en 2023, après la fin des travaux d'IPER ;
- la livraison de la frégate *Le Courbet* en juillet, première des trois rénovations à mi-vie des frégates de type La Fayette (FLF). Début des travaux sur la seconde frégate *La Fayette* en octobre – environ un an de travaux pour chacun des trois bateaux ;
- 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 :

- la livraison de la seconde frégate F706, qui marque la fin des activités d'entretien et de modernisation prévues au contrat LEX ;
- 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.

Activités de Naval Energies

Le 3 juin 2021, Saipem/Sofresid Engineering et Naval Energies ont signé un accord pour l'acquisition de certains actifs constituant l'activité éolien flottant de Naval Energies, comprenant notamment une trentaine de ressources expertes en modélisation et simulation, le savoir-faire de Naval Energies en matière d'ingénierie sur les flotteurs ainsi que les droits de propriété intellectuelle correspondants.

I.2.4. ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT (R&D)

Chez Naval Group, l'innovation est au service de deux défis majeurs : garantir la supériorité technologique de nos marines clientes en cohérence avec leur ambition opérationnelle, sur tous les océans, et garantir notre compétitivité dans un environnement concurrentiel croissant, et ce sur tous les continents.

2021, une année riche en innovations

En réponse aux objectifs capacitaires de ses clients et à ses propres objectifs de compétitivité, Naval Group structure ses travaux d'innovation autour de six axes fédérateurs : *Smart Naval Force*, *Smart Ship*, *Blue Ship*, *Invulnerable Ship*, *Smart Availability*, *Smart Industry*.

Leur finalité est multiple :

- donner une vision synthétique et structurée à 30 ans des orientations de la R&D du groupe prenant en compte le court terme centré sur les besoins des lignes de produit et des programmes, le moyen terme (visant la préparation de l'avenir, prenant en compte les nouvelles menaces et les nouveaux usages, etc.) et le long terme (orienté par le plan de prospective et la vision sciences et technologies). Cette vision est résolument orientée vers le client. Elle identifie les évolutions capacitaires à offrir selon différents incréments à des cibles programmatiques données ;
- donner aux responsables des travaux de R&D la vision des briques technologiques et des avancées scientifiques nécessaires pour pouvoir fournir les nouvelles capacités opérationnelles identifiées.

En 2021, un travail d'alignement des besoins capacitaires et calendaires des programmes avec les travaux d'innovation a été réalisé. Ce travail s'est concrétisé par la diffusion de premières feuilles de routes innovations/programmes pour chaque axe fédérateur.

2021 a été aussi une année riche en matière de développement d'innovations donnant souvent lieu à des démonstrations remarquables. On peut, par exemple noter les démonstrations :

- du système de maintenance intelligente IMS V2 sur le SNA *Suffren* ;
- du jumeau numérique de propulsion sur SNA Barracuda ;
- de lutte incendie par brouillard d'eau durant un chantier FREMM ;
- du système d'enregistrement de données sur le porte-avions *Charles de Gaulle* ;
- d'évaluation des menaces dues à un essaim de drones.

Plusieurs développements d'innovations ont atteint des niveaux de maturité importants, parmi lesquels :

- la propulsion écoconçue (réduction de la consommation de carburant par ajout d'appendice de coque) ;
- la fabrication additive ;
- le jumeau numérique industriel (simulation numérique 4D de la construction des navires) ;

- le démonstrateur de drone océanique (DDO) et son autonomie décisionnelle pour les drones ;
- l'énergie embarquée (batterie Li-Ion) ;
- la lutte contre les menaces asymétriques (LCMA) V0 ;
- la manutention modulaire des armes pour sous-marins.

Accroître 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 2021 à 90 millions d'euros. À l'instar des années antérieures, la recherche de financements complémentaires est nécessaire. En 2021, des contrats, principalement avec la DGA mais aussi auprès des régions et des fonds européens, sont venus compléter notre autofinancement et contribuer à la réalisation de notre plan stratégique technologique.

Des efforts importants sont déployés pour structurer des programmes collaboratifs en proposant des projets aux différents guichets régionaux, nationaux, européens et internationaux. Sont illustrées ci-après quelques belles réussites de 2021 qui méritent d'être mises en avant :

- Naval Group a été lauréat dans le cadre du Plan de relance nucléaire de trois projets (Arqane, Mecanum@, CE-NUCPN) ;
- la région Sud a subventionné un projet important sur l'ingénierie du futur au profit de la *business unit* Armes sous-marines (BU ASM) ;
- 2021 a été une année riche au niveau européen. 15 nouveaux projets européens ont été soumis. Trois projets EDIDP (Miricle, SeaNice, USSPS), ont été remportés ;
- le contrat de R&T avec Naviris s'est normalement poursuivi avec la livraison du lot *Logistic of the future* ;
- en Australie, un contrat de 5 millions d'euros a été notifié dans le domaine de l'énergie.

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 clefs 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, Saint-Cyr, ENSTA Paris et Bretagne, le CNRS et INRIA.

Enfin, nous poursuivons nos développements de centres de recherche internationaux avec, en 2021, l'ouverture d'un centre en Belgique.

Accélération de l'innovation

En 2021, l'organisation a été renforcée 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 efficientes, 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) 2008 et 2014 et du plan d'actionnariat collectif 2019.

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 Nederland BV (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 maintien en condition opérationnelle (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'Etat à DCN le 1er 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 rMCMV 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

Le 3 juin 2021, Saipem/Sofresid Engineering et Naval Energies ont signé un accord pour l'acquisition de certains actifs constituant l'activité éolien flottant de Naval Energies, comprenant notamment une trentaine de ressources expertes en modélisation et simulation, le savoir-faire de Naval Energies en matière d'ingénierie sur les flotteurs ainsi que les droits de propriété intellectuelle correspondants. La cessation des activités de cette filiale a été initiée.

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

La société Naval Group Australia Pty Ltd est une société de droit australien dont l'objet social est la conduite du programme AFS en Australie.

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.

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.

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 de porte-avions de nouvelle génération 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 Inde, Polynésie française, Nouvelle-Calédonie, et des bureaux de représentation 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

Naval Group et Chantiers de l'Atlantique ont créé le 10 mars 2021 une société commune, dédiée au programme du porte-avions de nouvelle génération (PA-Ng), à la suite de l'annonce faite le 8 décembre 2020 par le Président de la République du choix de la propulsion nucléaire.

Cette société, baptisée MO Porte-Avions, est une SAS co-contrôlée par Naval Group et Chantiers de l'Atlantique qui en détiennent respectivement 65 % et 35 % du capital.

Elle a été créée pour assurer une direction de programme commune aux deux sociétés. Elle assure notamment les relations technico-commerciales avec la DGA et, en tant que maître d'œuvre du navire armé (hors chaufferies), la coordination entre les partenaires industriels Naval Group et Chantiers de l'Atlantique. Cette alliance va permettre aux deux partenaires de faire le meilleur usage de la complémentarité de leurs compétences et de leurs expériences respectives, et de présenter à la DGA au travers d'un interlocuteur unique des positions communes et harmonisées.

MO Porte-Avions et TechnicAtome ont formé un groupement momentané d'entreprise afin de réaliser en cotraitance les marchés relatifs au PA-Ng qui leur seront attribués par la maîtrise d'ouvrage conjointe entre la DGA et le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA). Dans cette organisation, MO Porte-Avions assure la maîtrise d'œuvre d'ensemble du programme, en association avec TechnicAtome. Un marché avait été notifié par la DGA en décembre 2020 à Naval Group, Chantiers de l'Atlantique et TechnicAtome pour la réalisation d'un avant-projet sommaire (APS) du PA-Ng dans un schéma de cotraitance à trois. Par un avenant au marché notifié le 30 août 2021, Naval Group et de Chantiers de l'Atlantique ont transféré à MO Porte-Avions tous leurs droits et obligations relatifs à ce marché et agissent désormais en sous-traitance de la société commune.

Forte de ce premier contrat, MO Porte-Avions, dont le siège est hébergé dans les locaux parisiens de Naval Group, a démarré son activité opérationnelle le 1er octobre ; pour la phase d'APS, elle emploie une quinzaine de personnes issues de ses maisons mères qui sont installées dans des locaux situés sur le site lorientais de Naval Group, à proximité directe du plateau d'études dédié au PA-Ng accueillant des personnels de Naval Group, Chantiers de l'Atlantique et TechnicAtome.

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 sont susceptibles d'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 ;
- 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, co-présidé par le Directeur général adjoint Finances et la Secrétaire générale.

Construit suivant la norme internationale du *Committee of Sponsoring Organisations* (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'actions, 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 DAR, 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 Comité d'audit des comptes et des risques. Elle émet un avis annuel sur le niveau de maîtrise des risques et du contrôle interne. En 2021, ont notamment été réalisés un audit sur la mise en œuvre des recommandations incendie à bord et un audit sur le contrôle de Naval Group sur ses filiales ;
- 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 moins significatifs.

I.2.6.2. 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 SA 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.

Par ailleurs, Naval Group ne met en place aucun schéma fiscal agressif et n'entretient aucune relation avec des États ou territoires non coopératifs dans le but de bénéficier d'un avantage au plan fiscal.

I.2.6.3. Risques juridiques

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

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 meilleures normes.

Dans ce cadre, un dispositif d'alerte existe depuis 2015 et a été renforcé en 2017 tant au niveau de la prévention que du traitement des risques, afin de satisfaire 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 ou de situations potentiellement contraires au référentiel *compliance* de Naval Group. Naval Group garantit un traitement sécurisé et confidentiel des signalements.

Le risque de corruption fait l'objet d'une cartographie spécifique dédiée.

Ce risque est détaillé dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière (DPEF).

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 (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. Durant l'année 2021, 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 place des exportations et transferts de matériels de guerre et assimilés a été conduit par la DGA/direction du Développement international (DGA/DI). Des actions correctives et préventives ont été lancées à la suite du contrôle.

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.

Depuis décembre 2018, le compte Naval Group relève du centre d'expertise des douanes de Toulouse-Blagnac.

La douane de Toulouse analyse nos flux import-export qui s'inscrivent dans le cadre d'activités export particulièrement complexes et sensibles. Un audit interne de la fonction par la direction de l'Audit et des risques (DAR) a mis en avant la nécessité d'améliorer la maîtrise des flux. Un plan d'actions piloté par la DCE et suivi par la DAR est en cours. Toutes les entités du groupe sont mobilisées, en conduisant notamment des inventaires réguliers manuels de tous les « matériels sous douane » avec le soutien du prestataire en douane.

Le développement d'une solution informatique pour la gestion des états réglementaires (douanes et contrôle export), retardé en raison notamment de la crise sanitaire, devrait être déployé progressivement fin 2022.

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 règlement général sur la protection des donnéees (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* 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.

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.

Naval Group accélère sa dynamique de l'innovation ouverte et collaborative en s'engageant dans plusieurs projets collaboratifs à l'international, et notamment en Europe. Dans ce contexte, Naval Group a renforcé en 2021 sa procédure de contrôle et de validation de mise à disposition de son patrimoine intellectuel dans chaque projet. Ainsi, un contrôle en matière de droits de propriété intellectuelle et d'exploitation, et un contrôle en matière de transfert de technologie sont réalisés pour chaque projet. En complément, pour contrer les risques de tentative d'appropriation de son patrimoine intellectuel par des tiers, Naval Group réalise de manière systématique un horodatage du patrimoine mis en jeu dans chaque projet.

À la suite de l'arrêt pour convenance du programme AFS, des mesures de prévention et de mitigation ont été prises par la direction du Programme AFS, la direction de la Propriété intellectuelle et la direction des Achats et des Relations fournisseurs de Naval Group, afin de protéger les informations confidentielles et les savoir-faire industriels appartenant au groupe, et prévenir les risques de dissémination. Ces mesures impliquent tous les acteurs qui ont été associés au programme AFS : CoA, Lockeed Martin Australia, fournisseurs, et Naval Group lui-même.

Précontentieux, contentieux et litiges

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

Le traitement de l'ensemble des litiges et actions en garantie est assuré par ou en coordination avec la Direction juridique et *contract management* du groupe.

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'un examen, à intervalles réguliers, du Comité d'audit des comptes et des risques du Conseil d'administration.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Naval Group SA 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 ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les conséquences estimées.

En outre, 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 1er 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.

I.2.6.4. 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 et sociaux, voire géopolitiques, 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 (ex. Australie avec AUKUS) ou de la France, ou de la pression des pays concurrents (États-Unis, etc.) 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 très faible mais 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 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, évolution du cours des matières premières, etc.). L'impact est le décalage de quelques années (trois-cinq) 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 : son exposition aux budgets de défense expose Naval Group à l'évolution de ceux-ci et aux arbitrages avec d'autres dépenses. Ces arbitrages peuvent être décidés 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 restent limités pour le moment mais ils peuvent toucher certains de nos clients/prospects et retarder ou annuler certains projets.
- Risques géopolitiques : les tensions géopolitiques (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 des Affaires européennes et 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 (maintenance, assistance technique, etc.).

Dépendance à la commande publique

Naval Group réalise la majorité de son activité auprès de l'État français pour des biens de défense. 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 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 confirment 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 devra néanmoins être confirmée au niveau des exécutions budgétaires annuelles pour la période 2023-2025.

Une réduction du budget de défense peut engendrer des retards dans l'enregistrement des commandes, le calendrier d'exécution des contrats ou des paiements, une diminution des financements de programmes de recherche et développement.

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.

Risques d'insécurité et de sûreté

La sécurité des collaborateurs, en France et à l'étranger (en mission ou expatriés (familles incluses) ou recrutés localement), est une préoccupation importante de Naval Group.

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 des risques de sûreté tels que l'ingérence, la criminalité, le terrorisme, ou à des risques sanitaires, des désordres politiques ou sociaux, qui nécessitent la mise en place d'outils, de procédures et de mesures concrètes afin de protéger les collaborateurs et les sites de Naval Group.

Outre les conséquences directes sur les personnes et les installations, l'image et la réputation du groupe peuvent être altérées.

Pour maîtriser ces risques, Naval Group déploie des plans d'action dédiés :

Risque d'ingérence

La haute technicité des produits de Naval Group, ses succès à l'international, sa présence dans un milieu très concurrentiel et l'accroissement régulier de la mobilité de ses collaborateurs exposent le groupe à la menace d'espionnage (d'origine étatique ou concurrentielle).

Face à cette possible ingérence, humaine et technique, l'état de conscience et de vigilance est maintenu au sein de Naval Group par des sensibilisations assurées par la filière sûreté auprès des collaborateurs qui disposent également d'informations en *e-learning* et d'un accompagnement de leurs déplacements à l'international. Ces sensibilisations incluent les risques liés à l'ingénierie sociale et à l'obtention d'informations par manipulation de collaborateurs ou sous-traitants.

Risque sanitaire

Qu'il soit local (une zone touchée) ou généralisé (pandémie), le risque sanitaire est considéré comme une menace tant sur la santé physique des collaborateurs que sur l'activité industrielle des implantations en France et à l'étranger.

À l'international, en coordination avec les autres instances de Naval Group (ressources humaines [RH], SSTE, médecine, directions métier, etc.) et en relation étroite avec les filiales et bureaux de représentation, la direction de la Sûreté groupe planifie et conduit avec le concours des prestataires dédiés les rapatriements individuels et collectifs.

Risques de sûreté

Un dispositif de protection des collaborateurs à l'international est piloté par la direction de la Sûreté groupe (département de la sûreté internationale).

Constamment mis à jour, il vise à :

- assurer la veille sécuritaire sur les zones d'implantation de Naval Group (filiales, bureaux de représentation, zones de déploiement de missionnaires) ainsi que les pays de transit de ces personnels ;
- analyser le risque et, en coordination avec les directions opérationnelles concernées, mettre en place les organisations adaptées au risque des pays ;
- définir et diffuser les règles de comportement et les consignes spécifiques pour chaque pays sensible ;
- conduire les actions de sensibilisation, d'information et de formation des collaborateurs, tant expatriés que missionnaires, et diffuser les alertes. Ces actions sont conduites et soutenues par le réseau des *security managers* pour les filiales qui en disposent.

Outre ces actions préventives, la direction de la Sûreté groupe réalise le suivi et le contrôle des mesures de protection et de sûreté retenues en liaison avec les services de sécurité français et locaux, des audits de sûreté organisationnels et techniques ainsi que des visites de sites, fournisseurs et prestataires, afin de maintenir un niveau de sécurité satisfaisant.

Dans un contexte de menaces terroristes accrues, la sécurité physique des sites et des collaborateurs du groupe a été renforcée tant en France qu'à l'étranger par l'augmentation des audits, le renforcement de l'organisation sûreté à l'international, le recours à des sociétés spécialisées dans la gestion des risques liés à la mobilité internationale, la coopération étroite avec les services étatiques en France et à l'étranger, ainsi que la mise à disposition des collaborateurs et des membres de leur famille d'un outil de géolocalisation pour faciliter l'arrivée des secours.

En 2021, la direction de la Sûreté groupe a accompagné le développement à l'international du groupe pour le choix et la sécurisation des locaux ou l'exécution de prestations locales, et par la mise en place d'un outil de suivi des missionnaires permettant l'information et la sensibilisation avant le départ, la localisation pendant la mission et la possibilité d'alerte en cas de situation urgente locale. Un indicateur de suivi des sensibilisations des voyageurs en *e-learning* est en cours d'élaboration également.

Enfin, Naval Group a complété en 2021 ses modules de formation interne pour y introduire les évolutions récentes de la réglementation en matière de protection du secret de défense nationale. Le déploiement de la sensibilisation à la protection du secret de défense nationale a fait l'objet d'un indicateur de suivi pour s'assurer de la couverture de la population interne concernée.

I.2.6.5. Maîtrise des offres et programmes

Risque lié à l'environnement concurrentiel

La croissance du marché de la Défense dans le monde, prévisible jusqu'à l'apparition de la crise sanitaire dont les conséquences sont encore difficiles à estimer, ne garantit pas la croissance aux industriels du naval militaire qui vont se heurter à une compétition frontale en terme budgétaire aux industriels du secteur aéronautique.

Face à Naval Group, la concurrence économique et technologique s'intensifie fortement. 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 inférieur des navires de combat, Singapour, Inde, Indonésie, etc.).

En parallèle, la concurrence des États-Unis s'alourdit considérablement et très rapidement :

- de façon indirecte par détournement de parts importantes des budgets de défense au profit d'autres domaines (missiles, aéronefs) que le domaine naval ;
- de façon directe par l'émergence d'offres ou de propositions d'unités neuves (ou le renforcement d'alliances stratégiques capables de provoquer l'arrêt brutal d'un programme comme AFS), ou encore par alliance avec des partenaires européens (Fincantieri, Navantia, Damen) pouvant embarquer systèmes de combat et/ou armes américaines.

Cette pression concurrentielle accrue pourrait donc affecter négativement la position commerciale de Naval Group et sa rentabilité ainsi que celle de toute la BITD sur laquelle Naval Group s'appuie.

Pour être en mesure de lutter avec succès contre cette concurrence, Naval Group doit améliorer la compétitivité technologique et économique de ses produits et de ses offres. Pour cela, Naval Group renforce son effort de recherche et technologie, élargit son portefeuille d'offres, consolide et étend sa présence internationale, notamment au travers d'implantations durables, en anticipant les besoins les plus crédibles. La création de Naviris en *joint-venture* avec Fincantieri dans le domaine des bâtiments de surface s'inscrit dans cette stratégie de gain de compétitivité.

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). 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. Le principe de *Gates Review* est mis en vigueur

sur les programmes majeurs pour autoriser leur poursuite dans une nouvelle phase du déroulement. À cette occasion, le niveau d'achèvement de la phase précédente et le degré de préparation de la phase suivante sont évalués. 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 niveau international.

Pour favoriser l'anticipation, la démarche de maîtrise des risques et des opportunités a été renforcée 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 des marines utilisatrices, et 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 2021, dans la continuité de 2020, 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 en visant le bon du premier coup ;
- l'analyse des risques et la valorisation de la préparation du travail et de la qualité d'exécution dans les équipes.

Le *Business Management System* (BSM) 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 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 700 personnes (dont la quasi-totalité est rattachée hiérarchiquement aux directions opérationnelles) pour assurer les missions de contrôle, de management de la qualité et de la performance dans les différentes entités de Naval Group. La répartition des missions est la suivante : 40 % de contrôles qualité, 40 % d'assurance qualité, 10 % de performance, 10 % autres.

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 SA et aux filiales contrôlées.

Différents principes de contrôle sont appliqués lors des opérations de Naval Group :
- l'autocontrôle ;
- les contrôles industriels, 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 les clients de Naval Group (ex : DGA/SQ, Occar).

Le groupe a mis en place différents outils méthodologiques d'amélioration de la performance :
- les outils de résolution de problèmes de type 8D et 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).

Actualités 2021 :
- rattachement de la direction Qualité groupe à la direction des Opérations et de la Performance du groupe ;
- amélioration notable de l'évaluation annuelle de notre système de management par l'organisme de surveillance qualité de notre client DGA ;
- renouvellement de la certification ISO 9001 et AQAP 2110.

Indicateurs de performance

Les principaux indicateurs qualité évoquent la satisfaction des clients, le volume et le temps de traitement des non-conformités, le coût de non-qualité produit.

Le contrôle d'application des processus est organisé autour des réseaux qualité et d'inspections (sécurité-plongée, pyrotechnique et nucléaire), qui vérifient la correcte application des référentiels groupe, sur l'ensemble des produits (constructions neuves de bâtiments de surface et de sous-marins, services de maintien en conditions opérationnelles, de mise en œuvre d'évolutions, etc.).

Les résultats sont scrutés à l'échelle du groupe dans des instances :
• les revues de performance des processus ;
• la revue de performance globale du BMS ;
• la revue spécifique de performance QSE.

I.2.6.6. Risques 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 événements susceptibles de survenir chez ses fournisseurs. Aussi Naval Group a mis en place et développé une politique d'achats responsables, celle-ci est détaillée dans la section « Devoir de vigilance » dans le chapitre Déclaration de performance extra-financière.

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, 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 l'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 des plans d'actions 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 groupe pour passer en revue les risques fournisseurs identifiés et décider des plans de mitigation correspondants.

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 du 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 correctives.

Risques de dépendance économique et technologique

La stratégie d'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 fournisseur validé lors des Comités d'orientation de politique d'achats (auxquels participent les directions opérationnelles, la direction de la Stratégie, des Partenariats et des Affaires institutionnelles, la direction Administrative et financière, et sous le pilotage de la direction des Achats et des Relations fournisseurs) 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 le code d'éthique de Naval Group et dans le code de conduite des fournisseurs.

Les éléments d'éthique, de *compliance*, SSTE 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 *Compliance* groupe et pour chaque nouveau fournisseur, un contrôle *compliance* et une analyse du résultat sont effectués avant notification de la première commande.

Actualités 2021

Le fait majeur de l'année 2021 est l'impact potentiel sur nos fournisseurs de la rupture du contrat AFS. Aussi, une action particulière est portée sur nos fournisseurs qui étaient engagés sur ce programme, en remontant aux autorités australiennes leurs demandes de dédommagement, en étant à l'écoute de leurs éventuelles difficultés et en leur donnant notre meilleure visibilité sur nos besoins prévisionnels des mois à venir, afin de leur permettre de s'adapter.

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.2.6.7. Sécurité des produits et des activités

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. Le risque qualité et sécurité des produits, détaillé ci-dessous, a été identifié comme un des risques RSE principaux.

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 impactant 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 *Chief Technical Officer* (CTO) 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.
- 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 dans les constructions neuves.

Actualités 2021

Le CTO, préalablement rattaché au Président-Directeur général, est devenu membre du Comité exécutif, ce qui renforce l'efficacité de la chaîne d'intervention sur la prévention comme le traitement des éventuels risques détectés.

L'autorité technique a participé aux différents points d'arrêts sécurité et au suivi du traitement des réserves lors des essais de deux sous-marins export. Elle a aussi participé aux points d'arrêt avant essai en mer d'un navire de surface export. 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.

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 et de contrôler et vérifier 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 nucléaire.

Afin de satisfaire les politiques proposées, elle élabore et suit un plan pluriannuel définissant les axes de progrès de long terme. Le plan pluriannuel en vigueur pour 2019-2021 met 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. Le plan 2019-2021 a été mené à terme et le nouveau plan 2022-2024 sera élaboré en concertation avec la Marine, la DGA et le SID.

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'actions 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 que Naval Group s'est fixés (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, et de contrôler et de vérifier 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.

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'actions 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 sécurité-plongée anime le réseau des ingénieurs spécialistes sécurité-plongée des différents sites de Naval Group concernés par les sous-marins.

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, et de contrôler et de vérifier 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 pyrotechnique.

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

Risque sur la santé et sécurité au travail et sur l'environnement (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.

Risque SST

Afin de maîtriser les risques SST et de prévenir tout accident grave de sécurité, Naval Group s'appuie sur une politique et sur 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 soit 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.

Naval Group a été certifié en 2021 à la certification ISO 45001:2018 (en remplacement de sa certification OHSAS 18001). Cette certification, qui adopte la même structure que l'ISO 9001:2015 et l'ISO 1400:2015, simplifie l'intégration du système de management de la SSTE dans le système de management global.

Ce risque est détaillé dans le chapitre 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 le chapitre DPEF.

I.2.6.8. Risques liés aux ressources humaines

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 technologies.

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 le chapitre DPEF.

Relations et politiques sociales

Consciente des risques 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 qualité de vie au travail un atout pour son développement.

À ce titre l'accord sur la qualité de vie au travail innovant, signé le 22 juillet 2021, avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives de Naval Group en est une belle illustration.

La crise sanitaire que nous vivons depuis mars 2020 a démontré par ailleurs la grande qualité du dialogue social de l'entreprise en permettant de construire, par la voie de la négociation, les conditions de l'organisation du travail pendant le confinement et de la reprise nominale des activités du groupe au terme de cette période.

Ce risque est détaillé dans le chapitre DPEF.

I.2.6.9. Sécurité de l'information et cybersécurité

Pour une entreprise de haute technologie du monde de la défense comme Naval Group et ouverte à l'international, le développement constant des technologies de l'information numériques, couplé au développement du télétravail, engendre un accroissement significatif des cyberrisques.

Les cyberattaques peuvent avoir des conséquences très variées selon leur mode opératoire et surtout la finalité recherchée.

Les impacts sont de plusieurs natures, directs et indirects, opérationnels, financiers et en termes d'image (pertes de données, arrêt temporaire de production et d'exploitation, etc.).

Les conséquences les plus significatives sur l'activité de Naval Group, comme sur les capacités opérationnelles des clients, et sur la confidentialité des données sont aujourd'hui prises en compte pour dimensionner les parades.

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 du cyberplan piloté par le directeur Cybersécurité. La direction Cybersécurité a la responsabilité de définir et de faire appliquer la cyberstratégie du groupe et de coordonner, fédérer et suivre les déploiements de l'ensemble des dispositifs de cybermaîtrise, 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 *Cybersecurity 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 *Data Protection Officer* 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 le chapitre DPEF,
  - les opérateurs des SI et en particulier, la direction du Digital et des Systèmes d'information 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 mise en place d'un plan anti-évasion de données sensibles, lancé en 2020 sous l'égide de la direction de la Sûreté groupe, visant à renforcer les mesures de protection physiques et informatiques contre 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, 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 en 2021, les dispositifs mis en place en 2020 pour permettre le télétravail par l'ouverture des accès à distance de certaines applications ont été reconduits et l'exposition de Naval Group à une cyberattaque est restée élevée dans un contexte toujours plus tendu de risques de cyberattaques de toutes natures. En 2021, il n'y a pas eu de cyberincident majeur à noter paralysant la production de Naval Group. 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.

Par ailleurs, 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. Cette évolution a conduit à une sensibilisation à l'échelle du groupe sur la protection de l'information associée à la sensibilisation cybersécurité existante et à la révision des procédures et activités d'homologation des systèmes pour prendre en compte ces évolutions.

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.

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.

I.2.6.10. Assurances

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 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 après expertise, la dernière remontant à 2018.

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 qui, au-delà de la simple prise en charge du dommage matériel subi par l'objet assuré, couvrent aussi certaines conséquences financières (dommage immatériel) résultant de la survenance d'un événement garanti.

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 toute(s) autre(s) autorité(s) administrative(s) ou judiciaire(s), et ce tant en France qu'à l'étranger.

Le durcissement des marchés d'assurance initié en 2019, perdure en 2021 avec des réductions de capacité d'assurance disponible plus ou moins importantes selon la nature des risques combinées à des augmentations importantes de franchise et de prime.

L'année 2021 n'a pas été marquée par une sinistralité particulière de Naval Group ce qui a permis de minimiser l'impact des conditions actuelles de marché lors de la dernière campagne de renouvellement du 1er juillet et du 1er novembre 2021.

N'anticipant pas d'assouplissement des marchés d'assurance dans un futur proche, l'étude de mise en place d'une captive de réassurance se poursuit avec un objectif de déploiement au cours du premier semestre 2022 pour une disponibilité lors des prochains renouvellements du 1er juillet 2022.

I.3. SITUATION DE LA SOCIÉTÉ NAVAL GROUP SA DURANT L'EXERCICE 2021

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

Prises de commandes

Pour l'année 2021, Naval Group SA a réalisé 3 022 millions d'euros de prises de commandes, à comparer à 3 440 millions d'euros en 2020.

Au 31 décembre 2021, le carnet de commandes de Naval Group SA s'élève à 14 069 millions d'euros.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Naval Group SA s'établit à 4 005 millions d'euros pour l'exercice 2021, à comparer à 3 291 millions d'euros en 2020.

Résultats

Le résultat d'exploitation positif s'affiche à 232,7 millions d'euros, non comparable aux 3,3 millions d'euros réalisés en 2020 en raison des conséquences liées à la pandémie de Covid-19 qui a sévi cette année-là.

Le résultat financier est négatif de (2,6) millions d'euros, à comparer à (86,0) millions d'euros en 2020.

Le résultat exceptionnel est déficitaire de (8,7) millions d'euros, à comparer à un résultat négatif de (2,9) millions d'euros en 2020.

Le résultat net bénéficiaire de la société s'élève à 192,5 millions d'euros.

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	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
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	56 299 700	56 299 700	56 299 700	56 299 700	56 299 700
Nombre d'actions à dividende prioritaire A	300	300	300	300	300
Nombre d'actions à dividende prioritaire B	–	–	–	–	–
Opération et résultats					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 005 535 343	3 291 152 047	3 640 222 336	2 852 264 434	3 564 858 418
Résultat avant impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	385 639 042	42 157 590	448 058 757	494 531 839	374 653 811
Impôts sur les bénéfices	15 438 572	(30 063 872)	66 420 666	26 880 434	99 242 850
Participation des salariés	13 500 000	737 294	27 798 326	9 827 394	25 647 042
Dotation reprise amortissements et provisions	164 230 716	127 745 124	208 595 147	321 601 011	164 318 217
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	192 469 754	(56 260 957)	145 244 618	136 223 000	85 445 702
Résultat distribué	97 610 050	0	94 584 000	87 828 000	57 426 000
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation mais avant dotation aux amortissements et provisions	6,34	1,27	6,28	8,13	4,44
Résultat après impôt, participation, dotation aux amortissements et provisions	3,42	(1,00)	2,58	2,42	1,52
Dividende attribué à chaque action ordinaire	1,40	0,00	0,84	0,78	0,51
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie A	62 633	0,00	157 640	146 380	95 710
Dividende attribué à chaque action de préférence de catégorie B	–	–	–	–	–
Personnel de droit privé					
Effectif moyen des salariés	13 469	12 661	11 653	10 617	9 656
Masse salariale	807 965 758	719 117 504	704 151 812	647 111 991	566 370 319
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales…)	345 940 518	326 116 140	308 658 768	281 506 422	248 572 255

Aucun acompte sur dividendes versé en 2017.
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.

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
Tranches de retard de paiement								
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 %
31/12/2020	Nombre de factures concernées	1 902	726	244	90	35	807	1 176
	Montant total des factures concernées en HT	434,6	141,0	120,1	77,1	7,1	89,2	293,5
	Part du CA HT de l'exercice		4,29 %	3,65 %	2,35 %	0,22 %	2,71 %	8,93 %

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
Tranches de retard de paiement								
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 %
31/12/2020	Nombre cumulé de factures concernées	9 714	5 332	3 001	603	232	546	4 382
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 866,0	1 419,8	1 158,3	145,1	66,6	76,4	1 446,3
	Part du montant total HT des factures émises dans l'année		48,90 %	39,89 %	5,00 %	2,29 %	2,63 %	49,81 %

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
Tranches de retard de paiement								
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 %
31/12/2020	Nombre de factures concernées	23 286	21 041	609	221	314	1 101	2 245
	Montant total HT des factures concernées	339,1	288,4	23,6	8,0	3,3	15,9	50,8
	Part des factures reçues HT de l'exercice		13,28 %	1,09 %	0,37 %	0,15 %	0,73 %	2,34 %

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								
31/12/2021	Nombre cumulé de factures concernées	269 784	210 764	37 377	12 815	3 903	4 925	59 020
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 709,3	2 007,7	462,7	119,1	45,2	74,6	701,6
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		64,36 %	14,83 %	3,82 %	1,45 %	2,39 %	22,49 %
31/12/2020	Nombre cumulé de factures concernées	244 165	186 409	36 732	8 968	3 236	8 820	57 756
	Montant cumulé des factures concernées HT	2 569,4	1 710,5	539,1	146,0	80,1	93,8	858,9
	Part du montant total HT des factures payées dans l'année		57,03 %	17,97 %	4,87 %	2,67 %	3,13 %	28,64 %

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

La société Naval Group SA réintégrera sur la liasse fiscale la somme de 394 635 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 2021 au titre de l'année 2020, s'élève à 317 776 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 2018 : 87 828 000 euros ;
- 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.

II. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

III. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

III.1. INTRODUCTION

III.1.1. MODÈLE D'AFFAIRES

CLIENTS

Marines
Agences d'acquisition
Industriels locaux

50 marines clientes
dans le monde

ATOUTS

- Maîtrise d'ensemble du navire armé
- Maîtrise de l'ensemble du cycle de vie des navires
- 17 373 collaborateurs
- Portefeuille de compétences et de savoir-faire (architecture navale, ingénierie, industrialisation, production, maintien en condition opérationnelle, conduite de programme, etc.)
- Références commerciales et opérationnelles Marine nationale et autres clients
- 10 sites en France
- 7 implantations industrielles à l'international
- Transmission des savoirs et savoir-faire
- Membre *advanced* du Global Compact des Nations unies

PRODUITS ET SERVICES

- SOUS-MARINS
- ARMES SOUS-MARINES
- BÂTIMENTS DE SURFACE
- SERVICES ET INFRASTRUCTURES
- SYSTÈMES DE MISSION ET COMBAT
- ÉQUIPEMENTS

VALEUR CRÉÉE

- Navires et systèmes de défense performants tout au long de leur cycle de vie : FREMM, Gowind®, Scorpène®, porte-avions *Charles de Gaulle*, SNLE/SNA, etc.
- Maintien de la posture de dissuasion de la Marine nationale
- Disponibilité de la flotte de nos marines clientes
- 40 000 emplois dans la filière en France dans plus de 80 départements
- Développement d'industries locales dans les pays clients, accompagnement des enjeux de souveraineté de nos clients
- Répartition de la valeur ajoutée créée : investissements, collaborateurs, écosystème, actionnaires

ACTIVITÉS CLEFS

Un positionnement de maître d'œuvre d'ensemble et de systémier-intégrateur sur l'ensemble du cycle de vie des produits et qui permet d'intégrer le retour d'expérience opérationnel des marines

Conception → Réalisation et intégration → Soutien et formation → Maintenance et modernisation → Démantèlement et déconstruction

PARTENAIRES

- Équipementiers (propulsion, senseurs, effecteurs, etc.)
- Sous-traitants (études d'ingénierie, prestations de chantier, etc.)
- Filière des industries de la mer, universités, centres de recherche, startups
- Institutions et établissements publics
- Secteur associatif

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 GES de scope 1 et 2, et aux incidents environnementaux sont préparées sur une année glissante du 1er novembre 2020 au 31 octobre 2021.

Les sociétés de Naval Group consolidées à l'étranger représentent moins de 5 % des effectifs inscrits du groupe. Quelques-unes déploient des activités de maintien en condition opérationnelle mais la plupart réalisent des activités de conception, étude, assistance technique et assistance à maîtrise d'ouvrage, achats et vente et de support administratif. Elles génèrent par conséquent un impact environnemental réduit par rapport aux activités françaises sans être intégrées au périmètre de reporting environnemental de la DPEF.

Périmètre SST

Les indicateurs santé et sécurité au travail 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 et de la filiale française Sirehna, 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 est au cœur des préoccupations 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 environnementale, 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 trimestrielle ;
- les chantiers RSE transformants sont intégrés dans le programme de transformation Naval 2025 ;
- la direction RSE est rattachée directement à la Secrétaire générale du groupe qui est membre du Comité exécutif ;
- en 2022, Naval Group a pour objectif de se doter d'une raison d'être afin de renforcer le sens de son activité pour toutes ses parties prenantes, et notamment ses collaborateurs.

Naval Group soutient depuis 2015, 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 hommes-femmes au sein de l'entreprise.
  Le groupe intervient en amont afin de renforcer la part des femmes dans la filière technique – 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 » fixé par l'Organisation maritime internationale 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, correspondant aux scopes 1 et 2. Cette ambition a été intégrée dans l'accord d'intéressement 2021-2023 des collaborateurs du groupe.
  Pour certains sites Naval Group travaille 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.
- **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**
  En tant que constructeur naval français de la défense, Naval Group est au service de la souveraineté de la France. Cette protection contribue à une société plus sûre, plus stable, plus prospère, et donc à une société plus durable.
  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 conformément à la loi Sapin II, et a obtenu la certification ISO 37001.

III.1.4. GOUVERNANCE RSE

Naval Group est participant *Advanced* du Global Compact des Nations unies depuis 2014. Le groupe s'engage sur cinq objectifs de développement durable (ODD) sur les 17 proposés par les Nations unies et, comme le requiert le niveau *Advanced*, est annuellement évalué sur sa performance et ses progrès.

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 norme ISO 26000, la transposition de la directive européenne sur la déclaration de performance extra-financière, la loi relative au devoir de vigilance et la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite 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, notamment : 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 ;
- lors des sessions du Comité exécutif, organiser des présentations détaillées de chantiers RSE ;
- 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 sur un réseau de responsables RSE sur les sites. La direction RSE organise des points mensuels avec les responsables RSE des sites. 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'actions sont portés dans les cartographies des entités.

Les principaux risques RSE suivants sont détaillés dans la DPEF :

- événement environnemental majeur ;
- émissions des gaz à effet de serre des sites ;
- empreinte carbone des produits en service ;
- SSTE ;
- droits humains ;
- relations et politiques sociales ;
- compétences clefs ;
- protection des données personnelles – *Privacy* ;
- lutte contre la corruption et le trafic d'influence (*compliance*) ;
- achats responsables.

Le risque qualité et sécurité produit (sécurité plongée et sécurité nucléaire) fait partie des risques RSE principaux et est détaillé dans le paragraphe I.2.6.7. Sécurité des produits et des activités et dans le paragraphe I.2.6.5. Maîtrise des offres et programmes.

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 au cœur des activités du groupe et de ses ambitions dans le secteur naval.

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 est inscrit dans les engagements éthiques de Naval Group et fait l'objet d'une politique de qualité, sécurité et environnement (QSE), déployée dans l'ensemble de ses sites. Elle sera également prochainement déployée dans ses filiales, la crise sanitaire ayant retardé sa mise en œuvre. Les sujets environnementaux sont intégrés dans la stratégie RSE.

Au-delà de l'exigence de respect des réglementations en vigueur, cette politique 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, 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.

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 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.

Impact

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 accident environnemental ;
- limiter à quatre le nombre d'événements ayant un impact temporaire sur l'environnement (incident 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 2021

Comme chaque année, les analyses environnementales des sites ont été revues en 2021. Cette année, elles ont été enrichies pour prendre en compte de façon plus précise les perspectives de cycle de vie ainsi que les effets cumulatifs des impacts environnementaux.

Indicateurs de performance

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

En termes de performance, le groupe ne déplore aucun accident environnemental en 2021 et compte à ce jour quatre incidents significatifs pour un plafond à quatre (voir graphique ci-dessous). Les événements environnementaux ayant un impact temporaire sur l'environnement (incident significatif) restent à un niveau maîtrisé depuis plusieurs années.

Quarante-trois incidents non significatifs 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 graphique ci-dessous).

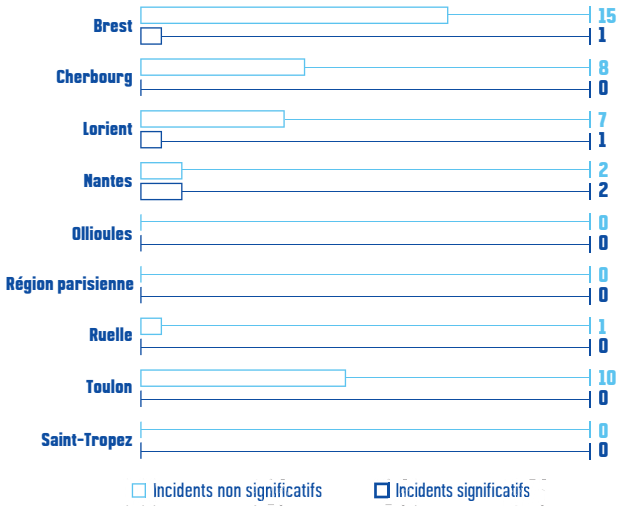

Figure 1 : Recensement des événements environnementaux 2021.

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

Enjeux

Dans le cadre de notre démarche RSE Naval Group se donne l'objectif de diviser par 6 ses émissions de gaz à effet de serre 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.

Impact

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 inévitable 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 chantiers en lien avec les sources d'émissions de gaz à effet de serre.

Les 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.

Chaque 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 2021

L'année 2021 a été l'occasion d'importantes avancées sur le sujet des émissions des gaz à effet de serre.

Dans le chantier « Énergie », deux lettres d'intention ont été signées pour la mise en place d'installations photovoltaïques sur les sites de Lorient et Angoulême-Ruelle. Une troisième lettre d'intention a été signée pour le remplacement de onze mille points lumineux à Cherbourg pour proposer un éclairage à 100 % LED.

Concernant les chantiers véhicules, Naval Group a supprimé les véhicules diesel dans le catalogue des véhicules de fonction et introduit des véhicules électriques. Le groupe met en œuvre une démarche volontariste sur les véhicules de service permettant une augmentation significative du taux de véhicules électriques dans les flottes.

Dans le chantier Fret, des solutions de transport moins émettrices sont en cours de définition avec notre prestataire.

Concernant les déplacements, une grande enquête a été lancée auprès de 15 000 collaborateurs sur leurs habitudes de déplacement entre domicile et site. Naval Group prévoit de réaliser cette enquête tous les deux ans. Une analyse fine a été réalisée sur les déplacements professionnels en 2020. Des évolutions de notre politique voyages ont été appliquées afin d'obtenir des gains sur nos émissions de gaz à effet de serre.

Dans le chantier autour des 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.

Indicateurs de performance

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. Ce bilan est réalisé en interne suivant la méthode Bilan carbone® sur les trois scopes.

Ce bilan est publié sur le site de l'ADEME. Les bilans de 2016, 2018, et 2020 sont disponibles. L'objectif est de publier le bilan d'une année avant fin février de l'année suivante.

Une estimation du bilan des émissions de gaz à effet de serre est également construite trimestriellement

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.

Pour l'exercice 2021, 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 22 540 t. éq. CO_2. 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.

Le bilan d'émissions de gaz à effet de serre 2021 sera publié sur le site de l'ADEME fin février 2022. Une présentation et une analyse de ce bilan seront faites dans le rapport RSE 2021. L'atteinte de l'objectif 2021 de réduction des émissions de gaz à effet de serre sera également mesurée dans le rapport RSE 2021.

III.2.3. EMPREINTE CARBONE DES PRODUITS EN SERVICE

Enjeux

Sur cette année 2021, une étude sur notre niveau d'influence et de maîtrise à proposer des améliorations environnementales, pour chaque phase de vie de conception de nos navires, a mené à dissocier les objectifs pour chacune d'elles. Ainsi les objectifs, en cours de définition, pour les navires neufs seront différents de ceux des infrastructures et des travaux réalisés en phase de maintien en condition opérationnelle (MCO).

Description détaillée

La convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL) de l'Organisation maritime internationale (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 CO_2. 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 frégate multimissions (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 frégate multimissions (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 CO_2 qu'une propulsion classique gazole.

Impact

Les résultats en tonne équivalent CO_2 (teqCO_2) 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. Partie intégrante du secteur d'activité « Environnement et écoconception », les responsables environnement en conception (REC), hébergés au sein de la direction de l'Industrie/direction Ingénierie des performances navales (DIN/IPN), entité transverse, 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.

De plus, depuis le début d'année 2021, dans la stratégie RSE, le chantier Écoconception a pour vocation de déployer la démarche sur toutes les composantes participant au cycle de vie du navire : de la R&D aux outils de production. Ce chantier RSE est intégré au plan de transformation du groupe.

Actualités 2021

Au niveau du métier

La démarche d'écoconception, jusqu'à présent hiérarchisée côté programme en trois niveaux, est en cours de refonte. Le niveau « volontariste » a été scindé en trois niveaux plus précis, pour une lisibilité de la maturité plus proche des normes (CMMI, *Green Marine Europe*, etc.).

Les niveaux retenus sont les suivants :
- niveau 1 : application systématique du socle standard réglementaire Naval Group ;
- niveau 2 : au moins deux études environnementales sur des systèmes ;
- 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 un gain minimal de 20 % sur les aspects environnementaux significatifs (AES) issus des analyses ;
- niveau 5 : proposition de *green technologies* sur tous les AES avec un gain minimal de 50 %.

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

Une cartographie des programmes, selon ce nouveau découpage, a été réalisée. Cet état des lieux, ainsi que les feuilles de routes R&D et la vision marketing (ligne de produits mais aussi demande client portant sur des exigences environnementales), sont les fondements à partir desquels la définition des objectifs pour les années à venir va pouvoir être proposée.

S'agissant de la R&D, l'intégration de l'environnement dans les fiches de projet d'innovation technique (FPIT) a été redéfinie en cours d'année. Un critère appelé indice de performance environnementale (IPE) a été intégré dans le format des FPIT. Celui-ci permet de caractériser la prise en compte de l'environnement sur l'innovation étudiée. Il sera mis en fonction à partir de 2022, et doit permettre de mieux cerner la valeur environnementale à laquelle la FPIT souhaite répondre (énergie, déchet, gain de masse, etc.).

Au niveau des programmes

Les activités initiées les années antérieures ont été prolongées et renforcées depuis 2020 :
- le programme AFS a intégré, dès le début, les méthodologies de mesure d'impact du navire sur l'environnement. Son arrêt, annoncé mi-septembre, a figé les activités. L'expérience acquise, va être documentée et livrée au SA19, pour enrichir le métier ;
- le sous-marin nucléaire lanceur d'engins de troisième génération (SNLE 3G) est le premier programme sur lequel la DGA demande qu'un dossier écoconception maîtrise des risques environnementaux (DEMRE) soit renseigné. Ce document permet de justifier la prise en compte d'exigences environnementales sur le programme qui concernent essentiellement la gestion des déchets et l'énergie. Le bilan environnemental interne de la fin de phase DP2 a été validé ;
- Naval Group souhaite que le futur sous-marin océanique (FSMO) intègre des exigences techniques poussées pour en faire un programme de référence pour la protection de l'environnement. Plusieurs propositions sont fondées sur le résultat d'une analyse environnementale sur les Scorpène® brésiliens menée en cours d'année ;
- les patrouilleurs océaniques (PO), seront CLEANSHIP, marque additionnelle du Bureau Veritas qui prend en compte les exigences de MARPOL (Pollution Maritime de l'OMI). La prise en compte de l'efficacité énergétique y est particulièrement présente ;
- le porte-avions de nouvelle génération (PA-Ng) comporte un dossier sur les anticipations de la réglementation environnementale, il sera également CLEANSHIP. La prise en compte des exigences environnementales sera pilotée par chaque partenaire, à savoir par Chantiers de l'Atlantique pour la plateforme et par Naval Group pour son propre périmètre (système de combat et Avia).

Au niveau de la R&D

Les deux axes fédérateurs principaux qui portent l'environnement sont *Blue Ship* et *Smart Industry*. *Blue Ship* a pour vocation de garantir au navire armé, par la mutualisation de l'énergie et l'hybridation des sources, l'autonomie énergétique requise pour l'ensemble de ses missions actuelles et futures avec une empreinte environnementale la plus faible possible. *Smart Industry* est son équivalent pour l'usine du futur, dont l'objectif est de proposer un outil industriel compétitif, collaboratif, agile, flexible, économe et à faible impact environnemental.

Ces deux axes fédérateurs doivent engager Naval Group dans le défi de la transition écologique et énergétique.

La déclinaison des problématiques environnementales se fait essentiellement sur l'axe « Propulsion », l'axe « Énergie » et l'axe « Environnement et Écoconception ».

L'axe « Environnement et Écoconception » regroupe, entre autres, les travaux sur la veille technologique des *cleantech* contribuant à la préservation de l'environnement. Ces technologies sont classées selon les différents domaines techniques : énergie, déchets, matériaux, etc. Pour chacun de ces domaines, les technologies sont abordées et étudiées en fonction des priorités des programmes sur lesquelles elles pourront être déployées, de l'évolution des réglementations et des exigences des clients.

Les *cleantech* sont évaluées selon un indice de performance environnementale (IPE) et viennent enrichir le catalogue de solutions technologique ÉCOVEILLE. L'IPE permet de les caractériser en fonction de leur empreinte environnementale sur leur cycle de vie (ressources jusqu'aux déchets), mais aussi en fonction de leur emménagement à bord, leur coût ou leur retour sur investissement.

Indicateurs de performance

Les travaux sur la hiérarchisation selon les cinq niveaux de la démarche d'écoconception, présentés plus haut, vont permettre de définir de nouveaux objectifs et donc de nouveaux indicateurs qui seront portés par le programme de transformation Naval 2025. Ils seront entérinés début 2022.

Pour une continuité dans la démarche, il a donc été décidé de prolonger ceux de l'exercice 2018-2020, à savoir 50 % de projets volontaristes et 20 % de fiches de R&D écocontributrices. Les résultats obtenus sont de :

- 72 % de projets navires volontaristes sur le nombre de projets navires en cours ;
- 18,5 % en nombre, de fiches de R&D écocontributrices. Indiqué en nombre de FPIT écocontributrices, jusque-là, le suivi du traitement de l'écoconception au sein de Naval Group va évoluer. L'indicateur pertinent dans les années à venir portera sur la part de budget allouée aux fiches de R&D qui contribueront à la préservation de l'environnement. Il reflétera davantage la performance de Naval Group pour l'intégration des *green technologies* dans nos futurs programmes et les moyens donnés aux axes de R&D pour y parvenir, en particulier à ceux rattachés à *Blue Ship*.

III.2.4. SANTÉ, SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET ENVIRONNEMENT

La politique de SSTE est partie intégrante de la stratégie du groupe et de son plan de transformation. Elle est intégrée au sein d'une politique globale de qualité, sécurité et environnement (QSE), révisée et signée par le Président-Directeur général. Cette politique 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.

Organisation

La politique de santé et sécurité au travail et environnement est désormais sous la responsabilité du directeur des Opérations et de la Performance et 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, 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 trimestre.

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.

Au service de ces objectifs, la politique de santé au travail prévoit le déploiement de plans d'actions annuels ou pluriannuels sur la base de priorités définies pour chaque objectif majeur. Ses plans d'actions 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 SSTE. Pour cela, l'un des principaux leviers utilisés par Naval Group est la formation.

Chaque nouvel arrivant réalise une formation dès son arrivée afin d'assurer que toute personne pénétrant sur un site Naval Group a connaissance des exigences SSTE. Cette formation d'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 SSTE 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 va se voir dispenser un passeport managérial SSTE afin de s'assurer qu'il a connaissance des responsabilités SSTE qui lui incombent. À travers cette formation, il sera notamment sensibilisé aux évaluations des risques, à la gestion des accidents et au management de la sécurité de ses collaborateurs.

Tout un autre 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 ils évoluent.

Performance SSTE

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 du 1er novembre 2020 au 31 octobre 2021 :
- AAA : 165 ;
- TF1 : 6.4 ;
- TG : 0,135.

Ces résultats font apparaître une augmentation du nombre d'AAA et du TF1 comparés aux années précédentes mais également une nette diminution du taux de gravité. Le nombre moyen de jours d'arrêt par accident de travail sur la période est de 21 jours, pour 25 jours en 2020.

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

La gestion de la crise sanitaire

La crise sanitaire et les confinements qu'elle a engendrés ont fortement impacté les activités de Naval Group. Afin de reprendre une activité de manière progressive et maîtrisée, un référentiel sanitaire pour le groupe a été mis en place.

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 2021 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 accidents avec arrêt.

Les accidents de trajets avec et sans arrêt représentent quant à eux près d'un quart du total du nombre d'accidents en 2021 et ont une gravité importante.

Les risques majeurs, tels que les manutentions et levages de pièces, ou encore les risques électriques, ont généré très peu d'accidents mais restent particulièrement surveillés.

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 2021. 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 2021 :
- 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 visites managériales de sécurité et environnement (VMSE).

Communication SSTE

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 SSTE 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 SSTE 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.

Santé, sécurité au travail 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 santé et sécurité au travail 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, Arabie saoudite, Inde, Égypte, au Brésil et à Singapour. L'objectif de ce réseau est de définir les exigences et les attentes en matière de santé et de sécurité au travail, 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 du client 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.

Les autres axes forts de prévention des accidents graves chez Naval Group

Naval Group a par ailleurs mis en place un dispositif renforcé pour assurer la sécurité des produits, la sécurité plongée, la sécurité nucléaire et la sécurité pyrotechnique.

Les risques et les dispositifs de maîtrise correspondants sont détaillés ci-dessus (paragraphe I.2.6.7. Sécurité des produits et des activités).

III.2.5. DROITS HUMAINS

Enjeu

Signataire du Pacte mondial des Nations unies, Naval Group s'engage à promouvoir la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ; à éliminer toute forme de travail forcé ou obligatoire, à abolir le travail des enfants et à supprimer toute discrimination en matière d'emploi et de profession (Déclaration de l'OIT relative aux principes et aux droits fondamentaux au travail et son suivi, 1998) et à supprimer toute forme de harcèlements (Convention n° 190 de l'Organisation internationale du travail relative à l'élimination de la violence et du harcèlement dans le monde du travail).

Les risques pouvant découler des droits humains susmentionnés figurent aussi dans la charte des droits humains et le code d'éthique, afin qu'ils soient compris et assimilés par les collaborateurs et les parties prenantes.

Description détaillée

Les risques de porter atteinte aux droits humains concernent les points suivants :

- le non-respect des dispositions du Code du travail et du Code pénal ainsi que des législations locales et, spécifiquement, les dispositions relatives au harcèlement moral, au harcèlement sexuel et aux agissements sexistes et à la discrimination ;
- le non-respect des règles relatives aux accords d'entreprise : le non-respect des dispositions sur le temps de travail, les congés, les heures supplémentaires, la prise de repos compensateurs, la prise de journées de récupération, l'accord relatif à la diversité et l'inclusion et l'accord relatif à la qualité de vie au travail ;
- le non-respect plus généralement des dispositions en matière de droit international et/ou national ;
- le défaut d'application de la charte des droits humains de Naval Group.

Impact

L'entreprise met en œuvre les actions qui permettent de maîtriser les risques d'apparition de ces atteintes négatives aux droits humains et d'éviter ainsi les impacts sociaux, financiers et opérationnels par des surcoûts et sanctions.

Politique et organisation mises en place

Chaque direction doit veiller au strict respect des droits humains en s'appuyant sur ses activités de contrôle, notamment dans le domaine des achats, des RH et du juridique.

De plus, la mise en place de la communauté DRH internationale permet d'impliquer les RH locaux au pilotage de ce risque, en redéfinissant leur périmètre pour inclure l'ensemble des collaborateurs, y compris les collaborateurs sous contrat local.

Naval Group a établi des dispositifs à plusieurs échelles pour maîtriser ce risque :

- mise en place et diffusion des référentiels à l'ensemble du groupe et à ses filiales, ainsi qu'à ses fournisseurs (code d'éthique, charte des droits humains et le code de conduite des fournisseurs).
  Le code d'éthique est un texte de référence exprimant les règles générales applicables dans l'ensemble du groupe, selon lesquelles le groupe entend développer ses activités.
  Par la formalisation de la charte des droits humains, Naval Group complète et précise son engagement dans le Pacte mondial, notamment pour accompagner sur ce sujet son développement à l'international. Cette charte est conforme aux principes et règles posés par les grands textes internationaux, le Pacte mondial des Nations unies, le rapport John Ruggie de 2011, les principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales (2011), la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), la déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (OIT 2006), la loi Grenelle 2 (art. 225) et son décret de 2012. Elle répond également aux critères de l'ISO 26000. Elle explicite et précise ses engagements dans les domaines des droits humains et des normes internationales de travail ; elle précise leur application pour chacune des parties prenantes. Cette charte contribue ainsi à porter au plus haut les ambitions du groupe en matière de responsabilité sociale et sociétale. Suivant les sujets, une analyse comparative entre les référentiels du groupe et les lois des pays peut être réalisée et les référentiels du groupe peuvent évoluer en fonction de la législation applicable des pays concernés.

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. La participation pleine et entière des fournisseurs à ce plan doit permettre de garantir à Naval Group et à ses clients la livraison de produits et/ou services conformes aux engagements contractuels et à ces normes, notamment en matière de RSE ;

- liberté d'association : Naval Group s'engage à promouvoir la liberté d'association au sein de la maison mère et de ses filiales, notamment à l'étranger, en respectant les lois applicables dans les pays concernés ;
- élimination du travail des enfants : Naval Group s'assure qu'aucun collaborateur n'est embauché en dessous de l'âge légal selon la législation locale tout en respectant les conventions de l'OIT (et les conventions de l'OIT n°s 138 et 182 sur le travail des enfants) ;
- non-discrimination en matière d'emploi et de profession :
  - 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. L'index d'égalité professionnelle femmes/hommes, qui couvre le périmètre France et qui est de 88/100 (2021 – données année de référence 2020), témoigne de l'attachement du groupe sur ces sujets. Des référents discrimination sont nommés sur chaque site en France comme prévu par l'accord,
  - organisation et mise en place d'un réseau diversité et inclusion,
  - organisation de formations à la prévention des discriminations pour les recruteurs et les managers et mise à disposition d'une formation en *e-learning* sur la discrimination à destination de tous les collaborateurs de Naval Group ;
- harcèlement moral et sexuel :
  Naval Group a mis en place plusieurs dispositifs pour maîtriser ce risque :
  - organisation, structuration et coordination des différents interlocuteurs : référents harcèlement sexuel et agissements sexistes sur chaque site, désignation d'un référent harcèlement sexuel et agissements sexistes du CSE sur les sites. Ces derniers sont en train d'être formés, notamment sur les définitions juridiques, les sanctions, la procédure Naval Group et leurs missions,
  - dispositif d'enquête actualisé : la mise à jour d'un guide d'enquête pratique et juridique pour les enquêteurs saisis dans ces situations est en cours. Ce guide a pour objectif d'aider l'enquêteur dans sa mission,
  - lors des journées du droit social en septembre et octobre 2021, une intervention sur les thématiques du harcèlement moral, sexuel et de la discriminations a été réalisée à destination à l'ensemble de la communauté RH ;
- formation *e-learning* « Comprendre et intégrer les droits humains dans l'entreprise » :

  Naval Group a mis en place un *e-learning* sur le respect des droits humains dans le cadre de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. La direction des Achats et des Relations fournisseurs a décidé de former tous les acheteurs en relation avec les fournisseurs à la problématique des droits humains et rendre cette formation obligatoire à partir de janvier 2022.

Actualités

Des actions de sensibilisation sur la prévention des situations de harcèlement moral et de harcèlement sexuel, et des agissements sexistes auront lieu sur les sites en 2022 et des modules *e-learning* seront mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs de l'UES Naval Group au cours de l'année.

Pour les sociétés contrôlées, l'identification des risques liés aux droits humains repose sur l'autodiagnostic dans les sociétés contrôlées à l'international fondé sur le questionnaire *Human Rights compliance Assessment quick check* de l'Institut danois pour les droits humains. Il porte sur les thématiques travail forcé, travail des enfants, non-discrimination et la liberté d'association. Ce questionnaire a été renseigné par les sociétés contrôlées à l'international en 2021 et les réponses sont en cours d'analyse.

Par ailleurs, Naval Group adhère au *Global Compact* des Nations unies depuis 2014 et a atteint pour la septième année consécutive en 2021 le niveau *Global Compact Advanced*.

III.2.6. RELATIONS ET POLITIQUES SOCIALES

Enjeu

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.

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 santé et la sécurité au travail.

Impact

Ces situations peuvent conduire à des coûts financiers non prévus, notamment du fait de retard dans le franchissement des jalons et, à terme, un non-respect de la date de livraison contractuelle. Un mauvais climat social et un dialogue social délétère 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, est axée sur un dialogue social permanent, direct et constructif avec la représentation du personnel et les organisations syndicales. Elle est organisée avec une équipe *corporate* 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 quatre personnes et d'un pôle santé et personnel de statut public composé de deux personnes.

Les relations avec les organisations syndicales et avec la représentation du personnel s'organisent à partir de l'accord d'entreprise revu en 2017. Cet accord consacre deux chapitres au dialogue social, un pour les règles et moyens de la représentation du personnel (Comités sociaux et économiques, 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 est 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 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

Tout comme l'année 2020, l'année 2021 reste fortement marquée par la crise sanitaire d'une envergure inédite qui a bouleversé notre entreprise et son calendrier social. Ainsi, le dialogue social de l'entreprise durant cette période a été mobilisé autour des problématiques d'adaptation des organisations du travail.

Malgré la crise sanitaire, la dynamique contractuelle a repris en 2021 par la conclusion de différents accords :

- l'avenant à l'accord groupe PEG du 31 mars 2021 ;
- deux avenants à l'accord groupe relatifs aux régimes de remboursement de frais de santé et de prévoyance (21 janvier et 16 novembre 2021) ;
- l'avenant n° 3 à l'accord d'entreprise du 3 mai 2021 ;
- l'accord NTIC des organisations syndicales UES Naval Group du 3 mai 2021 ;
- l'accord relatif à la qualité de vie au travail du 22 juillet 2021 ;
- l'accord d'intéressement UES Naval Group 2021-2023 du 29 juin 2021 ;
- l'accord relatif à la diversité et inclusion du 29 septembre 2021 ;
- l'accord chiffré GPEC du 17 novembre 2021 pour 2022 ;
- l'accord relatif à la mise en place du dispositif d'activité partielle de longue durée du 15 décembre 2021.

Il est à souligner que l'avenant n° 3 à l'accord d'entreprise a permis de formaliser les mesures d'ajustement du fonctionnement des CSE et de ses commissions.

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 un observatoire du climat social, en phase d'expérimentation actuellement sur trois sites, dont la finalité est d'anticiper les risques de tensions sociales voire de conflits.

III.2.7. 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 un savoir-faire très 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 technologies.

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.

Impact

Les conséquences peuvent être très 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 direction des Ressources humaines (DRH) et la direction de la Communication 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 clefs de son activité.

Par ailleurs, Naval Group soutient et contribue au développement du Campus des industries navales dont l'objectif est la création de formations « navalisantes » et de développer 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 d'*employee advocacy*.

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'actions relatifs aux recrutements, ou la transmission des savoirs. Par ailleurs, une analyse de l'ensemble des évolutions métiers à moyen/long termes est réalisée conjointement avec la DIT. 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 mobilité (siège et sites), au service des *Human Resources Business Partners* (HRBP) 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 de HR BP 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, ensuite déployées et enrichies par direction. Naval Group University travaille sur l'optimisation et l'enrichissement de l'offre au regard de cette politique ;
- une équipe de responsables attractivité présente sur nos bassins d'emplois principaux (Normandie, Bretagne, Pays de la Loire, Nouvelle Aquitaine, Sud) ;
- 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, recrutements ; un *Key Account Manager* dédié aux familles souveraines a été mis en place en appui aux chefs de famille dédiés.

Actualités

Un accord GPEC signé par l'ensemble des organisations représentatives a été mis en œuvre sur l'année 2021, renforçant les actions lancées pour sécuriser la maîtrise des compétences. Cet accord unanime traduit l'engagement du groupe par des objectifs chiffrés, revus annuellement. Il s'organise autour des axes suivants :

1. développer en continu des compétences des collaborateurs :
   - 15 % du budget formation consacré à l'apprentissage en situation de travail,
   - renforcement de l'intégration métier, avec des parcours de formation type pour les métiers à fort volume de recrutement,
   - incitation à se former régulièrement grâce au compte personnel de formation (CPF), avec un co-investissement de l'entreprise sur des formations contribuant aux enjeux du groupe ;
2. développer la transmission des savoirs des expérimentés vers la jeunesse :
   - en valorisant et en reconnaissant l'implication des tuteurs d'alternants et en encourageant la transmission des savoirs grâce à des mesures d'aménagement de fin de carrière,

- en accueillant davantage d'alternants et en renforçant les perspectives d'embauche principalement sur les métiers de production ;

3. Réussir les programmes grâce à une GPEC au plus près du terrain :
   - en organisant deux rendez-vous GPEC par an impliquant les comités de direction, les managers, les responsables de spécialité groupe et locaux pour partager leurs analyses et préconisations,
   - en pilotant le seuil de compétences critiques afin de conserver un niveau suffisant.

En 2021, Naval Group a confirmé ses engagements en faveur de la jeunesse :

- maintien de l'engagement de Naval Group en faveur de la jeunesse, avec l'accueil de près de 1 000 jeunes dont plus de 513 alternants en 2021 (UES Naval Group) ;
- sécurisation de la trajectoire de recrutement pour renouveler les compétences et gréer les programmes au niveau de capacité requis. En 2021, ce sont 1 233 nouveaux collaborateurs qui ont été recrutés en CDI (UES Naval Group) ;
- plan de sécurisation des compétences clefs dans le cadre des plans de continuité de l'activité ;
- accélération de la feuille de route digitale : développement de l'offre de formations à distance *via* la plateforme de *Learning Management System*, déploiement de la formation à distance *via* l'expérimentation de classes virtuelles par exemple, digitalisation du processus de recrutement et d'attractivité (ex : application de coopération *We Link*, participation à des forums virtuels, digitalisation des entretiens de recrutement, etc.).

Actions et résultats en 2021

En 2021, les principales avancées en matière de gestion des compétences clefs ont été les suivantes :

- **déploiement 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 lié aux besoins du programme de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins de troisième génération et le porte-avions nouvelle génération. L'année 2021 a permis de poursuivre la mise en place du dispositif de détection et de gestion des compétences fondé sur le SAME : sensibilisation, application, maîtrise, expertise. Pour la deuxième année, le plan d'investissement RH permet, à partir de l'analyse GPEC, d'identifier les besoins d'investissements nécessaires à l'anticipation et à la maîtrise des compétences. L'objectif est d'accélérer les temps de passage par niveau grâce à des dispositifs adaptés de transmission des savoirs et l'amélioration de la formation initiale ;
  Dans le contexte de l'arrêt du contrat AFS, un chantier de repositionnement des collaborateurs impactés a été mis en place afin d'identifier des opportunités au sein du groupe. **50 collaborateurs de la DRH sont directement mobilisés pour recevoir les collaborateurs concernés sur chaque site et les accompagner dans leur repositionnement.** Naval Group s'est engagé à ce que chacun bénéficie d'une proposition de repositionnement au sein du groupe. Par ailleurs, des relations avec des entreprises partenaires enrichissent les opportunités possibles, avec la mise en place de détachements ou de mobilités, sur la base du volontariat des collaborateurs ;
- **approfondissement de l'accompagnement sur les compétences critiques,** avec un pilotage renforcé notamment des cinq familles souveraines : avia, sécurité plongée, architecture sous-marin, propulsion nucléaire, invulnérabilité. Pour chacune d'entre elles, sont identifiés les compétences clefs, les viviers associés et les actions RH à entreprendre. Chaque titulaire de poste clef de l'une des familles souveraines a un plan de développement individuel assorti d'un plan de transmission des savoirs en tant que de besoin. En 2021, a été créée une sixième famille souveraine Propulsion pour répondre aux enjeux de sécurisation des compétences dans ce domaine ;
- **renforcement de l'apprentissage en situation de travail,** *via* le renforcement de l'offre de chantiers écoles (feuille de route de 30 chantiers école dont 20 chantiers opérationnels en 2021) ; approfondissement du matelotage au titre du plan de formation ; poursuite des vendredis à l'école, etc. ;
- **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 l'agrandissement du programme School Partners, permettant à collaborateurs d'être des référents et de partager leur passion. En 2021, Naval Group a progressé dans la reconnaissance externe de son attractivité, occupant la 21e place dans le classement Universum des entreprises les plus plébiscitées par les écoles d'ingénieurs (soit un gain de quatre places par rapport à l'année 2020) et par les écoles de niveau bac + 2/+ 3 (soit un gain de huit places par rapport à l'année 2020).

Objectifs 2021

Les objectifs suivis en 2021 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.

82 % de pourvoi du plan de postes courant 2021 sur le périmètre métiers en tension (chiffré à fin novembre 2021).

Indicateurs de performance

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 (groupe) a réalisé 2 031 recrutements au 31 décembre 2021 ;
- 1 672 personnes ont quitté le groupe au 31 décembre 2021.

L'année 2021 a été particulièrement marquée par la fermeture de Naval Energies ainsi que l'arrêt du programme australien. Ces événements ont eu un impact non négligeable sur le volume des départs.

III.2.8. PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES – *PRIVACY*

Enjeu, description détaillée et impact

La protection des données a connu ces dernières années un essor législatif considérable à travers le monde.

Cette croissance des cadres légaux applicables a des conséquences, à la fois pour les personnes, qui bénéficient d'une meilleure protection de leurs données et davantage de droits, et pour les entreprises, qui doivent intégrer ces enjeux dans leur caractéristique propre.

C'est dans ce contexte général que Naval Group a défini sa politique *privacy* en créant un référentiel commun à appliquer au sein de toutes ses implantations dans le monde.

Politique et organisation

Naval Group s'est attaché sur l'année 2021 à adapter l'animation du réseau *privacy* pour tenir compte des contraintes liées à la crise sanitaire.

Dans la continuité des travaux de sensibilisation opérés en 2020, Naval Group a déployé son *e-learning* à l'ensemble des collaborateurs du groupe et a pérennisé la *privacy* dans le parcours des nouveaux arrivants.

Actualités

L'année 2022 sera consacrée au déploiement d'un outil de pilotage de la *privacy* au sein du groupe et tournée vers l'accompagnement des filiales et des bureaux de représentation du groupe.

Indicateur de performance

Les demandes d'exercice de droits se sont multipliées cette année ce qui a conduit Naval Group à créer des modèles de réponse adaptables afin d'optimiser le traitement des demandes dans les délais réglementaires.

III.2.9. LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LE TRAFIC D'INFLUENCE *(COMPLIANCE)*

Enjeux

Naval Group applique un principe de tolérance zéro en matière de corruption et de 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 « 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 meilleures normes.

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 typologie de 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. Les principaux risques sont classés par typologie : achats, activités commerciales, projets de coopération ou de fusion-acquisition, activités impliquant des flux financiers ou des couvertures assurantielles. Les risques liés aux comportements individuels tels que le conflit d'intérêts sont également identifiés.

Impact

Le risque de corruption et de trafic d'influence est également analysé au regard de ses impacts potentiels sur l'entreprise, parmi lesquels figurent des atteintes à sa réputation, à son activité économique, un impact financier ou encore des conséquences relatives à l'accès aux marchés.

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 fait l'objet d'une mise à jour des indicateurs de performance qui y sont attachés et qui portent sur quatre thématiques : les risques incluant la cartographie des risques de corruption et le référentiel, l'engagement de l'instance dirigeante et la formation des collaborateurs, l'évaluation et l'information des tiers ainsi que la performance du dispositif anticorruption notamment au regard du traitement des signalements reçus sur la ligne d'alerte.

Actualités 2021

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 et répondant à trois objectifs clefs :

- réaliser un état des lieux du dispositif anticorruption afin d'en 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 2021, 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 ;
- la mise à jour de certaines instructions du dispositif anticorruption comme celles relatives à la participation à la vie associative et politique, aux activités de bienfaisance, philanthropie, mécénat ou *sponsoring* et celle relative à l'identification, la prévention et le traitement des conflits d'intérêts ;
- la diffusion du manuel anticorruption suivant le référentiel de la norme ISO 37001 ;
- le renforcement du plan de formation avec la poursuite de l'identification des personnels les plus exposés au risque de corruption et de trafic d'influence, la création de nouveaux modules de formations thématiques et la dispense de formations et de sensibilisations par *e-learning* ou en visioconférence, notamment pour continuer ces actions pendant la crise sanitaire ;
- 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 ;
- la présentation aux instances de directions du groupe de points d'étapes relatifs au déploiement et à l'application du dispositif anticorruption.

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 politique.

III.2.10. ACHATS RESPONSABLES

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.3. LOI RELATIVE AU DEVOIR DE VIGILANCE DES SOCIÉTÉS MÈRES ET DES ENTREPRISES DONNEUSES D'ORDRE

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 (identification, analyse et hiérarchisation 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 :

1. Élaboration de la cartographie des risques relevant du devoir de vigilance

Depuis 2018, Naval Group élabore une cartographie des risques extra-financiers.

Quatre risques détaillés dans la DPEF portent sur le contenu du devoir de vigilance :
- la santé et sécurité au travail (SST) ;
- l'environnement ;
- les droits humains et les libertés fondamentales ;
- les achats responsables.

Les plans d'actions associés à la mitigation de ces quatre risques sont portés par les entités et notamment par la DRH, la direction SSTE et la direction des Achats et des Relations fournisseurs ; leur avancement est revu régulièrement par le Comité d'audit et des risques interne.

Tableau de synthèse des risques

Pilier RSE	Événement redouté	Procédures d'atténuation	Procédures d'évaluation	Gouvernance	Indicateurs clefs de performance
Environnement	Empreinte carbone des produits en service	• Affectation sur chaque programme d'un Responsable Environnement en Conception • Animation du Secteur d'Activité 19 – Écoconception • Animation de l'axe fédérateur BlueShip	• Empreinte carbone sur certains produits • Analyse de Cycle de Vie sur certains produits	• Direction SSTE • Direction RSE • Direction Technique & Innovation	• Pourcentage des projets navires classés « volontariste » – Objectif 2021 50 % • Pourcentage de fiches de R&D écocontributrice (en nombre) – Objectif 2021 20 %
	Émissions de gaz à effet de serre des sites	• Chantier Sobriété Carbone	• Estimation du bilan d'émissions des gaz à effet de serre des sites trimestrielle • Bilan d'émissions des gaz à effet de serre des sites annuel	• Direction SSTE • Direction RSE • Direction Coordination Industrielle	• Émissions de gaz à effet de serre des sites en France sur les scopes 1 et 2 – Objectif 2021 - 5 %
	Accident industriel environnemental	• Analyses environnementales des sites pour les situations normales et anormales	• Remontée des événements environnementaux par les conseillers environnementaux des sites	• Direction SSTE	• Nombre d'accidents et d'incidents significatifs – Objectifs 2021 0 accident et 4 incidents significatifs
Santé et sécurité	Atteinte à la santé/ accident sécurité au travail	• Formation et accompagnement des managers • Certification ISO 45001 • Mise en place du réseau de correspondants SST dans les filiales à l'international	• Visites opérationnelles et audits internes afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des pratiques définies, coordonnées par la direction Qualité et la direction de l'Audit et des Risques du groupe	Direction SST	• Nombre d'accidents avec arrêt • Taux de fréquence 1 • Taux de gravité

Pilier RSE	Événement redouté	Procédures d'atténuation	Procédures d'évaluation	Gouvernance	Indicateurs clefs de performance
Droits humains	Atteinte aux Droits humains	• Charte des droits humains • Code d'éthique • Code de conduite fournisseurs • Dispositif d'alerte avec réseau de référents pour traiter des plaintes de discrimination ou de harcèlement • Organisation, structuration et coordination des différents interlocuteurs sur ces thématiques : référents « discrimination et harcèlement sexuel et agissements sexistes » sur chaque site, désignation d'un référent « harcèlement sexuel et agissements sexistes » et au CSE sur les sites • Conseils aux managers grâce aux juristes en droit social • Organisation et mise en place d'un réseau Diversité et Inclusion.	• Reporting achats dans les filiales • Évaluation RSE des fournisseurs • Questionnaire *Human Rights Compliance Assessment Quick Check* pour les filiales à l'international	DRH Direction des Achats et des Relations fournisseurs	• Suivi des désignations des différents référents • Note (cabinet externe) moyenne des fournisseurs des secteurs industriels et/ou des pays à risques évalués
Achats Responsables		Voir tableau ci-dessous concernant la chaîne d'approvisionnement de Naval Group			

Cartographie des risques des pays

Naval Group élabore la cartographie des risques des pays dans lesquels il travaille.

Le risque des pays est évalué sur la base de l'indice ESG, mise à disposition par Global Risk Profile, une société suisse spécialisée dans la gestion des risques tiers, qui permet d'intégrer les problématiques liées à l'environnement, aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes. Fondé sur les exigences de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, il se compose de 44 variables issues de sources internationalement reconnues afin d'offrir un indice pertinent pour 176 pays. La cartographie des risques est classée par régions (Europe, Amériques, Afrique Moyen-Orient, Asie, Océanie).

Fiches par pays des droits humains

Le service des affaires juridiques RH de Naval Group élabore des fiches par pays présentant l'état des lieux sur la législation sur les droits humains, notamment dans les principaux pays dans lesquels Naval Group emploie du personnel. Les thématiques portent sur la liberté d'association, le droit de la négociation collective, le droit de grève, l'élimination de toutes discriminations en matière d'emploi ou de profession, l'élimination du travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants ainsi que le harcèlement moral et le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Suivant les sujets, une analyse comparative entre les référentiels du groupe et les lois des pays peut être réalisée et les référentiels du groupe peuvent évoluer en fonction de la législation applicable des pays concernés.

Cartographie des risques extra-financiers liés à la chaîne d'approvisionnement de Naval Group

Naval Group a élaboré en 2017 une cartographie des risques RSE liés aux achats. Cette cartographie, validée par le Comité de direction des achats de Naval Group, permet d'évaluer les risques environnementaux, sociaux, éthiques 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. L'ensemble de ces informations est évalué par un prestataire externe, puis pondéré par Naval Group en fonction de la criticité de la nature d'achats, et l'ouverture du marché.

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 fournisseurs de Naval Group.

En 2021, Naval Group a actualisé la cartographie des risques RSE de sa chaîne d'approvisionnement. Plus de 180 natures achats ont été répertoriées selon une classification industrielle standard internationale (ISIC). Cela a permis d'obtenir une comparaison internationale. Aucune nature d'achat ne présente de risque sévère. Les catégories des achats dans le tableau correspondent aux catégories présentant le plus haut niveau de risques RSE selon la classification Ecovadis.

Concernant la chaîne d'approvisionnement de Naval Group

Catégorie d'achats	Événements redoutés	Procédures d'atténuation	Procédures d'évaluation	Gouvernance	Indicateurs clefs de performance
• Fabrication de batteries et d'accumulateurs • Fabrication de produits chimiques (produits en caoutchouc, matériels pyrotechniques, poudre, explosif, autres) • Transformation des métaux précieux et métaux non ferreux • Démolition et préparation des sites, et autres activités de construction spécialisées	• Consommation d'énergie • Fin de vie du produit • Santé et sécurité des employés • Pratique environnementale des fournisseurs • Gestion des déchets et traitement des produits chimiques • Corruption, conflits d'intérêts, fraudes	• Code de conduite fournisseur rappelant l'obligation de se conformer au code d'éthique et au code de conduite *compliance* de Naval Group • Début d'internationalisation du référentiel obligatoire d'exigences internes avec la prise en compte des relations avec les sous-traitants locaux • Formations d'accueil sur site à destination des sous-traitants au sein du groupe *via* un module d'*e-learning* disponible en sept langues et déployées dans toutes les entités du groupe	• Évaluations par un cabinet externe indépendant des fournisseurs des catégories d'achats identifiées comme les plus à risque. Une évaluation est considérée comme insuffisante lorsque le score obtenu par le fournisseur est inférieur à la moyenne des entreprises considérées comme similaires (activité, taille, localisation)	• 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 chaque année individuellement avec l'ensemble des fournisseurs. Le bon déroulement du plan d'actions fait l'objet d'un suivi régulier	• Note moyenne Naval Group : 54,3/100 • Nombre d'entreprises ayant eu un résultat d'évaluation insuffisant en 2021 : 0 • Nombre de plans d'action mis en place en 2021 : 0

2. Des procédures d'évaluation régulière du groupe, de la situation des filiales, fournisseurs ou sous-traitants au regard de cette cartographie des risques

Les évaluations au sein de Naval Group

• *Via* le contrôle interne et le référentiel unique d'exigences (RUN) :

Les exigences relatives au devoir de Vigilance ont été intégrées dans l'outil de contrôle interne du groupe. Des autoévaluations sont menées tous les ans de même que les contrôles par les deuxièmes lignes de maîtrise. Les résultats du contrôle interne sont présentés au Comité d'audit et des risques interne et au Comité d'audit des comptes et des risques du Conseil d'administration.

Autoévaluation des filiales à l'international

L'identification des risques liés aux droits humains repose sur l'autodiagnostic dans les sociétés contrôlées à l'international fondé sur le questionnaire *Human Rights Compliance Assessment Quick Check* de l'Institut Danois pour les Droits Humains. Il porte sur les thématiques de travail forcé, travail des enfants, non-discrimination et liberté d'association. Ce questionnaire a été renseigné par les sociétés contrôlées à l'international en 2021 et les réponses sont en cours d'analyse.

Via le contrôle de la direction des Achats et des Relations fournisseurs dans les filiales

Une instruction sur les pratiques achats, applicable à toutes les filiales de Naval Group, existe depuis 2012 en versions française et anglaise. Cette instruction intègre plusieurs chapitres dont l'organisation des achats, les délégations de pouvoirs et la séparation des tâches au sein des filiales, la réalisation des actes d'achats ou encore l'application des stratégies achats et l'exploitation du panel par les filiales.

En 2021, la direction des Achats et des Relations fournisseurs a étendu son dispositif de contrôle par la mise en place d'un reporting périodique et systématique des engagements des filiales, des critères de qualification et des conditions de référencement de nouveaux fournisseurs. Ce dispositif de reporting est complété par une boucle de retour vers les filiales permettant d'harmoniser les pratiques et de progresser vers une gestion intégrée du panel au niveau du groupe.

Les évaluations des fournisseurs

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

Naval Group accepte également les évaluations RSE réalisées par ses fournisseurs auprès d'autres organismes indépendants.

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

Une cartographie des risques RSE des fournisseurs a été mise à jour en 2021. Celle-ci a permis d'identifier 11 natures d'achats présentes chez 450 fournisseurs, qui présentent un risque pour l'environnement, la santé et la sécurité, les droits humains et l'éthique.

Comme régulièrement depuis 2012, une campagne d'évaluation RSE a été lancée en novembre 2021 et s'étalera jusqu'à la fin du premier semestre 2022. Elle se concentre sur les fournisseurs intervenant dans les natures d'achats les plus à risque.

L'embarquement des fournisseurs dans le processus d'évaluation de leurs performances RSE se heurte au fait que les enjeux RSE ne sont pas encore suffisamment compris par nombre d'entreprises, en particulier lorsqu'il s'agit de PME. Ce déficit de compréhension des enjeux conduit les entreprises concernées à ne pas souhaiter investir des ressources sur le sujet. Aussi, une prise de contact individuelle de ces fournisseurs est mise en place afin de leur expliquer les enjeux de cette démarche et ainsi obtenir leur adhésion.

En 2022, l'objectif est d'augmenter le nombre de fournisseurs de Naval Group prêts à s'engager dans cette démarche.

Une formation particulière est dispensée aux acheteurs pour leur donner les outils permettant d'entraîner l'adhésion des fournisseurs à la démarche engagée par Naval Group.

Des webinaires Ecovadis seront à nouveau mis à la disposition des fournisseurs afin que ceux-ci s'approprient les outils.

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.

En cas d'évaluation RSE insuffisante, par exemple lorsque le score obtenu par le fournisseur est inférieur à la moyenne des entreprises considérées comme étant similaires (activité, taille, localisation), 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 et est intégré au plan d'actions et de mitigation des risques fournisseurs. Il peut être également instruit lors d'un Comité des risques fournisseurs local ou national.

Le Comité des risques fournisseur local a pour objectif d'analyser et de mitiger les risques fournisseurs monosite, et plus particulièrement des fournisseurs locaux.

Cette instance animée par la direction des Achats site réunit la production, l'industrie, la gestion de site, la *supply chain*, la qualité, etc., tous les deux mois. Cela permet de réduire les risques fournisseurs grâce à des actions conjointes et coordonnées avec ces derniers.

Une instance au niveau de Naval Group SA existe quant à elle depuis 2012. L'objectif est de maîtriser et d'anticiper des risques stratégiques, ou multisite à enjeux globaux.

Audits et certifications externes

Label Relations fournisseurs et achats responsables et certification ISO 20400

Naval Group a obtenu le label Relations fournisseurs responsables le 21 décembre 2014. Naval Group a ensuite été la première entreprise privée à obtenir le label Relations fournisseurs et achats responsables le 21 décembre 2017, délivré par la médiation des entreprises et le Conseil national des achats, et associé depuis cette date à la certification internationale ISO 20400 qui fixe les lignes directrices pour intégrer la RSE dans les processus achats (achats responsables). Ce label a été renouvelé en février 2021, ainsi que la certification ISO 20400.

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.

Le référentiel OHSAS 18001 a été remplacé par l'ISO 45001:2018 en 2021.

Cette certification, qui adopte la même structure que l'ISO 9001:2015 et l'ISO 14001:2015, simplifie l'intégration du système de management de la SSTE dans le système de management global.

3. Actions d'atténuation et de prévention

Les politiques et référentiels du groupe

Charte des droits humains

La charte des droits humains de Naval Group est conforme aux principes et règles posés par les grands textes internationaux, le Pacte mondial des Nations unies, le rapport John Ruggie de 2011, les principes directeurs de l'OCDE des entreprises multinationales (2011), la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail (1998), la déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale (OIT 2006), la loi Grenelle 2 (art. 225) et son décret de 2012. Elle répond également aux critères de l'ISO 26000.

Elle explicite et précise les engagements dans les domaines des droits humains et des normes internationales de travail ; elle précise leur application pour chacune des parties prenantes.

Cette charte contribue ainsi à porter au plus haut les ambitions du groupe en matière de responsabilité sociale et sociétale. Elle est disponible sur les sites Internet et intranet de Naval Group.

Adhésion « Entreprise pour les Droits de l'Homme » (EDH)

Naval Group a adhéré à l'association « Entreprises pour les droits de l'homme » (EdH) en janvier 2020. Cette association vise à favoriser la compréhension et l'intégration des droits humains au sein des entreprises par le déploiement de démarches de vigilance, d'initiatives volontaires et multisectorielles. Cette association est un lieu d'échanges, de partage de bonnes pratiques et de réflexion collective.

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. La participation pleine et entière des fournisseurs à ce plan doit permettre de garantir à Naval Group et à ses clients la livraison de produits et/ou services conformes aux engagements contractuels et à ces normes, notamment en matière de RSE.

Le code de conduite des fournisseurs est disponible sur le site Internet en versions anglaise, française, portugaise et arabe. Il peut être adapté pour être utilisé par les filiales du groupe pour prendre en compte la législation du pays d'implantation de la filiale tout en conservant les principes essentiels du code de conduite. Il peut éventuellement être adapté selon les mêmes principes pour prendre en compte le pays d'origine d'un fournisseur étranger.

Code d'éthique

Le premier code d'éthique a été publié en 2008. Depuis, il a été complété par le guide pratique des comportements éthiques fondé sur le droit français, traduits en anglais, portugais, espagnol et arabe. Le code d'éthique est un texte de référence exprimant les règles générales applicables dans l'ensemble du groupe, selon lesquelles le groupe entend développer ses activités.

La journée de l'intégration des nouveaux arrivants sur les sites et la journée d'intégration des alternants à Paris comprend la présentation du référentiel éthique et le rappel des engagements de l'entreprise dans ce domaine.

Référents du groupe

En 2020, les différents référents qui interviennent dans les situations de harcèlements, de discrimination, ou dans les situations contraires au code d'éthique et/ou au code de conduite *compliance* ont été confirmés : les relais éthiques et correspondants RSE, les *compliance officers*, les référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » du CSE, les référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » de l'employeur et les référents « discrimination ». Une formation des référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » du CSE a été réalisée le 2 février 2021. Lors des journées du droit social en septembre et en octobre 2021, une sensibilisation sur les thématiques du harcèlement moral, sexuel, et sur les discriminations a été réalisée à destination de l'ensemble de la communauté RH.

Référentiel de santé et de sécurité au travail

Le référentiel des exigences internes à Naval Group dans les domaines de la santé et de sécurité au travail établit les règles d'or obligatoires et est régulièrement amélioré afin de capitaliser sur les retours d'expérience notamment concernant les domaines techniques. Depuis 2019, l'internationalisation de ce référentiel prend en compte les relations avec nos sous-traitants locaux. Des groupes de travail multisites élaborent collectivement ces nouvelles exigences en ligne avec les meilleures technologies disponibles. Ce référentiel a été exploité de la même façon en 2021 dans le contexte de la crise sanitaire et complété par le référentiel interne sanitaire permettant de décliner les règles du groupe en matière de prévention du risque lié à la Covid-19.

Les actions menées en matière de santé et de sécurité au travail en 2021 dans les filiales à l'international

Une responsable SSTE pour les activités internationales, rattachée au directeur groupe SSTE, a été nommée le 1er février 2021.

Rôle et responsabilités :

- définir un plan d'actions intégré à la feuille de route générale annuelle du groupe, pour le périmètre international ;
- mettre à niveau les process lorsque nécessaire ;
- recréer et animer un réseau de correspondants SST dans les pays où Naval Group a des activités ;
- diffuser à travers ce réseau, les informations groupe sur les thèmes de la santé et de la sécurité au travail ;
- mettre en place et suivre des indicateurs d'accidentologie dans ces pays et les consolider dans le tableau de bord groupe ;
- communiquer avec les instances représentatives du personnel, au sein de la CSSCT C et du CSE C, sur la santé et la sécurité des collaborateurs à l'international.

Conformément à cette définition de fonction, les actions suivantes ont été menées :

- mise en place du réseau de correspondants SSTE et d'une réunion mensuelle avec chaque pays, au cours de laquelle sont échangés les sujets d'actualité sur l'accidentologie et les analyses potentielles d'accidents, les opérations de prévention menées, les besoins potentiels en soutien, en formation. Ce réseau inclut les partenaires locaux de Naval Group comme ICN au Brésil ou BDNC en Malaisie ;
- traduction et diffusion à l'ensemble des correspondants SST à l'international du tableau de bord mensuel groupe ;
- mise en place d'une réunion semestrielle réunissant les correspondants SST de tous les pays (en deux temps pour des raisons de décalages horaires), avec un point de situation du groupe et des échanges de bonnes pratiques. Une première session en septembre 2021 ;
- réalisation d'un module de sensibilisation générale à la SST, en anglais ;
- présentations régulières de l'état d'avancement du plan d'actions en CSSCT C et en CSE C.

Ces actions se poursuivront en 2022.

Les actions dans le domaine de la SSTE des sous-traitants

Dans le domaine de la santé de la sécurité au travail et de l'environnement (SSTE), Naval Group a l'ambition de rejoindre les meilleurs de l'industrie. Les résultats de l'accidentologie de certains de nos fournisseurs sur nos sites ne sont pas en 2021 à la hauteur des ambitions de notre entreprise dans le domaine.

Le groupe est convaincu que l'amélioration de la santé, de la sécurité au travail, et la réduction de l'empreinte environnementale de notre entreprise étendue à celles nos fournisseurs et partenaires présentent des effets bénéfiques sur nos performances individuelles et collectives, et sur l'écosystème de la filière navale.

Or, une culture de la sécurité partagée avec nos fournisseurs ne se décrète pas. Elle se construit dans la durée et avec son panel d'entreprises en coopérant et en partageant une vision commune globale alliant l'approche technique, les comportements du management et des acteurs de terrain, la prise en compte des facteurs humains et organisationnels, les manières de penser et les manières de faire.

La prise en compte de la dimension SSTE dans le choix de nos partenaires constitue un nouveau vecteur de la performance de nos achats : il s'agit d'acheter mieux, en achetant plus sûr et plus propre. Nous créons par là-même une atmosphère propice à l'engagement collectif exigeant en matière de SST et d'environnement, à la confiance réciproque et aux relations durables et équilibrées avec nos co-réalisateurs pour assurer la transparence et une pleine maîtrise de la sécurité sur nos sites et nos chantiers.

Les cinq composantes principales de la prévention des accidents graves en SSTE chez nos fournisseurs incluent :

- le positionnement de la SSTE dans nos exigences d'achats au bon niveau et avec les bons fournisseurs ;
- l'intégration de la dimension SSTE dans la sélection des fournisseurs, tout d'abord au niveau de la qualification des fournisseurs pour entrer au panel de Naval Group, puis dans la sélection lors d'appels d'offres en intégrant ce critère dans les critères de sélection ;
- la préparation de la sécurité du chantier, incluant l'accueil des fournisseurs sur le chantier ;
- le pilotage et la conduite des opérations en sécurité pour les personnes et l'environnement ;
- l'évaluation de la performance SSTE des fournisseurs *via* le retour d'expérience et une boucle d'amélioration continue.

Les actions de formations

Achats

Pour Naval Group, la formation des collaborateurs est importante, c'est pourquoi des sensibilisations dédiées à l'anticorruption et à l'obligation de vigilance ont été dispensées aux acheteurs au cours de l'année 2021.

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

Formation *e-learning* « Comprendre et intégrer les droits humains dans l'entreprise »

Naval Group a mis en place un *e-learning* sur la problématique des droits humains dans le cadre de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. La direction des Achats et des Relations fournisseurs a décidé de former tous les acheteurs à la problématique des droits humains et de rendre cette formation obligatoire à partir de janvier 2022. Cet *e-learning* droits humains comprend un deuxième module qui est destiné à tous les collaborateurs de Naval Group et qui a été mis en place en novembre 2021.

Accueil sur les sites

Les nouveaux arrivants, employés de Naval Group et sous-traitants, sont sensibilisés dans le cadre de leur accueil sur sites sur les risques principaux et sur les règles SSTE applicables.

Droits humains

Des référents « discrimination » et « harcèlement sexuel et agissements sexistes » ont été désignés par l'entreprise sur chaque site. Des référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » du CSE ont été désignés par le CSE sur chaque site. Ces derniers ont bénéficié d'une formation en février 2021. Cette formation a porté sur leurs missions, les définitions juridiques des harcèlements et agissements sexistes, les sanctions ainsi que la procédure de traitement des situations au sein de Naval Group. Un flash info a été diffusé à l'été 2021 sur chaque site présentant les référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » désignés par l'entreprise et par le Comité social et économique (CSE) avec leurs photos.

Le guide d'enquête pratique et juridique pour les enquêteurs saisis dans ces situations est en cours de mise à jour. Ce guide a pour objectif d'améliorer la qualité des enquêtes.

L'axe communication

Éthique

À l'occasion des journées mondiales des Nations unies en faveur des droits humains et de la lutte contre la corruption, Naval Group organise chaque année dans tous ses sites et filiales une Journée éthique et *compliance*. Pour la cinquième année consécutive, une Journée éthique et *compliance* a été organisée début décembre 2021. À cette occasion, les collaborateurs du groupe ont pu poser différentes questions, notamment sur le fonctionnement de la ligne d'alerte éthique et sur le traitement confidentiel des signalements émis. Ils ont donc été informés du résultat du sondage *compliance* réalisé début novembre qui intégrait notamment des questions éthiques.

Santé et sécurité au travail et environnement

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 SSTE locaux en lien avec des événements tels que la Semaine de la santé et de la 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 sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux mesures de prévention développées.

Depuis 2019, un plan de communication SSTE a été mis en œuvre avec des campagnes de sensibilisation sur la vigilance partagée et les règles d'or. Chaque année, toutes les équipes établissent un arrêt d'activité d'une heure pour prendre un temps de recul afin d'analyser leurs difficultés, leurs risques ou

leurs accidents SSTE. Les échanges ont permis de trouver des solutions aux risques rencontrés pour les maîtriser et travailler plus sereinement et efficacement. Ce plan est également décliné auprès de nos fournisseurs et sous-traitants que nous mobilisons avec nous dans cette démarche.

Achats

Une newsletter permet de communiquer, mensuellement, à l'ensemble de la population achat, filiales incluses, sur différents sujets d'actualité.

4. Mécanisme d'alerte

Depuis 2014, Naval Group a mis en place une ligne d'alerte sécurisée et un dispositif de recueil et de traitement des signalements. En 2017, la ligne a été rebaptisée ethics@naval-group.com afin d'être plus accessible sur le plan international. Cela correspondait également à l'entrée en vigueur de la loi Sapin II ainsi qu'à celle relative au devoir de vigilance.

Cette ligne d'alerte est configurée pour recevoir tous les signalements internes ou externes relevant des champs d'application de ces lois. Plus généralement, elle peut être utilisée lorsqu'une personne est témoin ou a connaissance d'une situation où des comportements paraissent contraires au référentiel éthique et RSE. Tout signalement reçoit un traitement confidentiel par des personnes qualifiées et tenues à un engagement de confidentialité.

Cette ligne d'alerte est ouverte à chacun des collaborateurs du groupe, quel que soit leur statut, en France et à l'étranger, ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes externes du groupe (clients, fournisseurs, sous-traitants, partenaires, etc.).

L'adresse e-mail figure sur les sites Internet et intranet de l'entreprise ainsi que dans les référentiels éthique et *compliance* : code d'éthique, code de conduite *compliance* et code de conduite des fournisseurs.

Le groupe a précisé en 2019 les règles de recueil et de traitement des signalements dans une instruction accessible à tous les collaborateurs en français et en anglais depuis le *Business Management System* (BMS) du groupe.

5. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Sous le pilier gouvernance de la stratégie RSE sponsorisé par la Secrétaire générale, le chantier RSE « renforcer les mesures du devoir de vigilance » est piloté par la directrice Éthique du groupe. L'avancement des chantiers RSE est revu semestriellement par le Comité exécutif.

Indicateurs clefs de performance relatifs au plan de vigilance

Environnement – Indicateurs de performance

Les sites Naval Group font preuve d'une performance environnementale maîtrisée soutenue par les conseillers environnementaux.

Les incidents environnementaux sont classés par niveau d'impacts :

- constat de situation à risque (CSR) : l'événement aurait pu se produire ;
- incident non significatif : incident sans conséquence, ni sur les collaborateurs ni sur l'environnement, avec peu de potentialité du risque ;
- incident significatif : incident ayant un impact temporaire sur l'environnement et/ou sur les collaborateurs ;
- accident majeur : incident avec une pollution non maîtrisée et/ou l'intervention de moyens extérieurs à Naval Group.

Les incidents environnementaux sont catégorisés par domaines impactés :

- sol ;
- eau ;
- air ;
- déchets ;
- énergie.

En termes de performance, le groupe ne déplore aucun accident environnemental en 2021 et compte à ce jour quatre incidents significatifs pour un plafond à quatre. Les événements environnementaux ayant un impact temporaire sur l'environnement (incident significatif) restent à un niveau maîtrisé depuis plusieurs années.

En 2021, ont été recensés 43 incidents non significatifs sur les sites de Naval Group en France.

Tous les incidents ont fait l'objet d'une analyse permettant la mise en place d'actions correctives et préventives.

SST – Indicateurs de performance

Les performances SSTE 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 du 1er novembre 2020 au 31 octobre 2021 :

- AAA : 165 ;
- TF1 : 6,4 ;
- TG : 0,135.

Ces résultats font apparaître une augmentation du nombre d'AAA et du TF1 comparés aux années précédentes mais également une nette diminution du taux de gravité. Le nombre moyen de jours d'arrêt par accident de travail sur la période est de 21 jours, pour 25 jours en 2020.

Droits humains indicateurs de performance

Pour mesurer la qualité du dialogue social, l'entreprise prend en compte la dynamique contractuelle (quatre accords signés avec les instances représentatives du personnel) et les indicateurs internes, le nombre d'irritants remontés par les délégués syndicaux centraux et le traitement de ceux-ci. Sont également mesurés le taux de conflictualité et le taux d'absentéisme de courte durée.

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 2021

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Pierre Éric Pommellet	Naval Group	SA	Président-Directeur général	France
	Groupe Le Télégramme Média	SA	Administrateur	France
	Chantiers de l'Atlantique	SA	Administrateur	France
	Naviris SPA	S.p.a	*Director*	Italie
	SCI JURIEN	SCI	Associé indéfiniment responsable	France
	Association des Anciens de Polytechnique (AX)	Association	Membre du Conseil	France
	GICAN	Syndicat patronal	Président	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
Nathalie Ravilly	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Thales	SA	Vice-Présidente, Stratégie Défense et Développement	France
	Telespazio S.p.A	S.p.A	Présidente du Conseil d'administration	Italie
	Thales Alenia Space	SA	Administratrice	France
	Elettronica S.p.A	S.p.A	Administratrice	Italie
	Thales Deutschland	GmbH	Membre du Conseil de Surveillance	Allemagne
	Onera	Établissement public industriel et commercial	Administratrice	France

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Bernard Rétat	Naval Group	SA	Administrateur	France
Jacques Hardelay	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Chantier Naval de Marseille SAS (CNM)	SA	Président	France
	GICAN	Syndicat patronal	Administrateur	France
	UIMM 13	Organisation patronale	Administrateur	France
	Club de la Croisière	Association	Administrateur	France
	Grand port maritime de Marseille (GPMM)	Établissement public national	Administrateur	France
Patrice Caine	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Thales	SA	Président-Directeur général	France
	L'Oréal	SA	Administrateur	France
	Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS)	Fédération professionnelle	Vice-Président	France
	Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT) (association)	Association	Président	France
	France Industrie (association)	Association	Vice-Président	France
Éveline Spina	Naval Group	SA	Administratrice	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
Guenaëlle Pénin 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
	Concertation pour l'innovation technologique dans le domaine des énergies (CITEPH)	Groupement de sociétés géré et administré par EVOLEN	Présidente	France
	EVOLEN	Association 1901	Administratrice	France

	Société	Forme de la société	Fonction ou mandat	Pays
Valérie Champagne	Naval Group	SA	Administratrice	France
	RTE	SA	Directrice Filiales et Participations jusqu'au 30/04/2021	France
	UGAP (Union des Groupements d'Achats Publics)	Établissement public à caractère industriel et commercial	Administratrice	France
	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance	Inspection générale des finances	Inspecteur Général des Finances	France
	FDPITMA – Fonds pour le développement d'une politique intermodale des transports dans le massif alpin	Établissement public national à caractère administratif	Administratrice	France
	SFTRF – société française du tunnel routier de Fréjus	Société anonyme d'économie mixte	Administratrice et Présidente du Comité d'Audit	France
	CIRTEUS	SAS	Présidente (filiale à 100 % RTE) jusqu'au 30 avril 2021	France
	RTE – Immo	SAS	Présidente (filiale à 100 % RTE) jusqu'au 30 avril 2021	France
	IFA2 (joint-venture détenue à 50/50 par RTE et National Grid)	SAS	Administratrice jusqu'au 30 avril 2021	France
François Geleznikoff	Naval Group	SA	Administrateur	France
Laurent Chagnas	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Secrétaire domaine Technique et administratif	France
Olivier Ménard	Naval Group	SA	Administrateur	France
	Naval Group	SA	Attaché à la RH	France
	Fédération métallurgie CFE CGC	Fédération	Délégué National Emploi Formation	France
Béatrice Unia	Naval Group	SA	Administratrice	France
	Naval Group	SA	*Business* développeur	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
	Naval Group	SA	Responsable de service intégration fonctionnelle	France
	SCI Casacha	SCI	Gérant	France

IV.2. 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.3. 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.4. 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 2021

Conformément à la norme comptable IFRIC14, le mode de calcul des indemnités de fin de carrière a été modifié s'agissant des comptes consolidés et l'Autorité des normes comptables a retenu la même position pour l'établissement des comptes sociaux.

Ce changement de méthode a entraîné une baisse des engagements de la Société pour un montant de 18 985 258 euros, impact qui a été comptabilisé au poste report à nouveau, lequel est ainsi passé, à l'ouverture de l'exercice 2021, d'un montant de 178 750 748,50 euros à un montant de 197 736 006,50 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 2021 s'élevant à 192 469 754,47 euros, de la façon suivante :
• bénéfice de l'exercice : 192 469 754,47 euros ;
• auquel s'ajoute le report à nouveau : 197 736 006,50 euros.

Formant un bénéfice distribuable de 390 205 760,97 euros :
• à titre de dividende aux actionnaires la somme de 97 610 050 euros ;
• et de reporter à nouveau le solde soit la somme de 292 595 710,97 euros.

Le report à nouveau étant ainsi porté de 197 736 006,50 euros à 292 595 710,97 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 25 février 2022.

CONVENTION AUTORISÉE ET SIGNÉE 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 SIGNÉES ANTÉRIEUREMENT ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE PENDANT L'EXERCICE 2021

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2018 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Parties au contrat	Objet du contrat	Date de signature
Naval Group et l'État	Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique (Anciennement STX France) *Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018*	18/07/2018 (prenant effet le 1er août 2018)
Naval Group, l'État et COFIPME en présence de la société les Chantiers de l'Atlantique	Pacte d'actionnaires de la société les Chantiers de l'Atlantique (anciennement STX France) *Approuvé par le Conseil d'administration le 17 juillet 2018*	18/07/2018 (prenant effet le 1er août 2018)

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES SIGNÉES EN 2016 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 SIGNÉES EN 2007 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 SIGNÉES EN 2003 ET APPROUVÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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 Ecoveille :
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 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.

Éco-conception :
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 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-marine.

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 CO_2 :
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.

MAZARS ERNST & YOUNG Audit

NAVAL Group

Exercice clos le 31 décembre 2021

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

MAZARS
Tour Exaltis
61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie
S.A. à directoire et conseil de surveillance
au capital de € 8 320 000
784 824 153 R.C.S Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

ERNST & YOUNG Audit
Tour First
TSA 14444
92037 Paris-La Défense cedex
S.A.S. à capital variable
344 366 315 R.C.S. Nanterre

Commissaire aux Comptes
Membre de la compagnie
régionale de Versailles et du Centre

NAVAL Group

Exercice clos le 31 décembre 2021

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

A 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 2021, 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 1er janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.3.2 « Interprétations d'application obligatoire - IAS 19 Avantages du personnel » de l'annexe aux comptes consolidés qui présente les effets de l'application de l'interprétation de l'IFRS IC sur la norme IAS19 concernant la manière dont les engagements de retraite doivent être provisionnés.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 annuels 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 1.4.3. « Règles et méthodes comptables – Recours à des estimations – Comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats de constructions et contrats de services à long terme 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 1.4.3. « 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.

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 données dans le rapport sur la gestion du groupe 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 le rapport sur la gestion du groupe, 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 2 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

Mazars		ERNST & YOUNG Audit
Michel Barbet Massin	Sophie Delerm	Nour-Eddine Zanouda

Exercice clos le 31 décembre 2021
Sauf mention contraire, tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

I. COMPTE DE RÉSULTAT GLOBAL

État du compte de résultat consolidé

	Notes	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Chiffres d'affaires	2.1	4 052,9	3 320,3
Coûts des ventes		(3 456,0)	(2 972,4)
Frais de recherche et développement	2.2.2	(81,0)	(63,0)
Frais commerciaux		(106,8)	(100,0)
Frais généraux et administratifs		(137,7)	(122,0)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**2.2**	**271,4**	**62,9**
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises		(0,7)	(0,7)
Résultat opérationnel courant		**270,7**	**62,2**
Autres produits opérationnels	2.2.4	1,7	5,4
Autres charges opérationnelles	2.2.5	(2,1)	(2,8)
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence		**270,3**	**64,8**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	3.3	23,4	16,4
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence		**293,7**	**81,2**
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	2.3	(1,5)	(1,2)
Produits des placements financiers	2.3	8,6	6,3
Autres produits financiers	2.3.1	74,0	21,5
Autres charges financières	2.3.2	(85,4)	(27,5)
Résultat financier	**2.3**	**(4,3)**	**(0,9)**
Impôt sur le résultat	2.4	(77,7)	(10,2)
Résultat net des activités poursuivies		**211,6**	**70,1**
Résultat net des actifs destinés à être cédés		(14,8)	(12,6)
Résultat de la période		**196,9**	**57,5**
Résultat de la période, part du groupe		**196,9**	**62,3**
dont résultat net des activités poursuivies – Part du groupe		*211,7*	*70,2*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés – Part du groupe		*(14,8)*	*(7,9)*
Résultat de la période, part non contrôlée		**(0,1)**	**(4,8)**
dont résultat net des activités poursuivies – Part non contrôlée		*(0,1)*	*(0,1)*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés – Part non contrôlée		-	*(4,7)*
Résultat par action ordinaire et résultat dilué par action ordinaire *(en euros)*	**2.5**	**1,77**	**0,56**
dont résultat net des activités poursuivies		*1,90*	*0,67*
dont résultat net des actifs destinés à être cédés		*(0,13)*	*(0,11)*

(1) En application de la norme IFRS 5, le résultat net des activités abandonnées est présenté sur la ligne distincte du compte de résultat « résultat net des actifs destinés à être cédés » pour les exercices présentés. L'impact de l'application d'IFRS 5 sur les données publiées en 2020 est présenté en note 1.5.

État du résultat global

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat de la période	**196,9**	**57,5**
Éléments recyclables en compte de résultat	**-**	***1,1***
Variations de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	-	1,1
Éléments non recyclables en compte de résultat	***17,2***	***(0,4)***
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(0,3)	(1,9)
Variation des écarts actuariels	17,5	1,5
Produits et charges comptabilisés en capitaux, avant impôts	**17,0**	**0,7**
Impôt comptabilisé directement en capitaux propres	(5,0)	(0,4)
Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	**12,2**	**0,3**
RÉSULTAT NET GLOBAL CONSOLIDÉ	**209,1**	**57,8**
dont part du groupe	209,1	62,6
dont part non contrôlée	-	(4,8)

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impactlié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

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.

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**271,4**	**62,9**
Quote-part de résultat opérationnel des SME	23,1	20,5
Autres produits opérationnels	1,7	5,4
Autres charges opérationnelles	(2,0)	(2,8)
EBITA	**294,2**	**86,0**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

II. BILAN CONSOLIDÉ

Actif

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Écart d'acquisition	3.2	382,8	382,8
Immobilisations incorporelles	3.1.1	70,2	72,6
Droits d'utilisation	3.1	101,8	119,6
Immobilisations corporelles	3.1.2	642,6	602,4
Titres mis en équivalence	3.3	115,7	100,2
Actifs financiers non courants	4.1.1	242,5	427,9
Autres actifs non courants		0,1	0,3
Impôts différés actifs	2.4.3	184,5	243,1
Actif non courant		**1 740,2**	**1 948,9**
Stocks et en-cours	3.4	442,7	423,7
Actifs sur contrats	3.9	678,6	549,2
Clients	3.5	640,7	524,5
Avances et acomptes versés		945,6	1 140,6
Actifs financiers courants	4.1.1	166,2	1,1
Créance d'impôt courant		0,7	73,7
Autres créances	3.5	430,8	433,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.2	1 133,3	1 260,3
Actif courant		**4 438,6**	**4 406,1**
TOTAL ACTIF		**6 178,8**	**6 355,0**

Passif

	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Capital	3.6.1	563,0	563,0
Primes		18,4	18,4
Actions propres	3.6.6	(82,6)	(81,4)
Réévaluation des instruments financiers	3.6.3	-	(0,2)
Écarts de conversion	3.6.5	(9,7)	(9,2)
Écart actuariel		(4,6)	(23,6)
Autres réserves, part du groupe		636,9	572,1
Résultat consolidé, part du groupe		196,9	62,3
Capitaux propres, part du groupe		**1 318,3**	**1 101,4**
Intérêts ne conférant pas le contrôle		0,5	0,5
Capitaux propres		**1 318,8**	**1 101,9**
Provisions non courantes	3.7	132,5	208,7
Passifs financiers non courants	4.1.2	54,9	48,8
Dette de loyers IFRS 16 non courante	4.1.2	73,6	98,2
Autres passifs		1,1	2,7
Impôts différés passifs	2.4.3	4,0	3,5
Passif non courant		**266,1**	**361,9**
Provisions courantes	3.7	628,2	575,1
Passifs financiers courants	4.1.2	478,1	383,8
Dette de loyers IFRS 16 courante	4.1.2	28,8	22,6
Passifs sur contrats	3.9	1 418,7	1 898,9
Fournisseurs	3.8	1 251,5	1 275,6
Dette d'impôt courant		50,3	19,5
Autres dettes	3.8	738,3	715,7
Passif courant		**4 593,9**	**4 891,2**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**6 178,8**	**6 355,0**

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
1er janvier 2020	**55 813 740**	**563,0**	**18,4**	**702,6**	**(81,9)**	**3,9**	**(1,2)**	**(7,0)**	**(23,3)**	**1 174,5**	**16,6**	**1 191,1**
Résultat net global consolidé			**-**	**62,3**	**-**	**-**	**1,2**	**(1,9)**	**1,0**	**62,6**	**(4,8)**	**57,8**
Distribution			-	(94,2)	-	-	-	-		(94,2)	-	(94,2)
Actions propres[3]	(34 492)			1,3	(1,8)					(0,5)		(0,5)
Autres		-	-	(3,0)	2,3	(4,1)	-	-	(1,5)	(6,3)	(0,1)	(6,4)
Transaction avec les minoritaires		-	-	(34,6)	-	-	-	(0,3)	0,2	(34,7)	(11,2)	(45,9)
31 décembre 2020	**55 779 248**	**563,0**	**18,4**	**634,4**	**(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[4]	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**

(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 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.

(4) À la suite de la réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19, un impact net de 20 millions d'euros a été retraité en situation nette (voir note 1.3.2).

IV. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies	**211,6**	**70,1**
Charges/(produits) à réintégrer :		
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	128,1	120,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	61,2	(56,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(54,0)	(25,4)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(9,7)	(5,7)
Résultats de cession	2,7	(21,4)
Variation de la dette ORS	3,2	-
Charge/(produit) d'impôt	77,7	10,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(23,4)	(16,4)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,2	7,4
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(0,8)	(0,7)
Coût de l'endettement financier	3,3	1,7
Impact des activités abandonnées	(11,7)	19,9
Capacité d'autofinancement	**395,5**	**102,9**
Variation du besoin en fonds de roulement	(549,6)	(601,1)
Impôt remboursé/(payé)	61,7	(119,7)
Impact des activités abandonnées	(0,9)	(5,4)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**(93,3)**	**(623,3)**
Incidence des variations de périmètre	-	(46,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(150,4)	(131,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,2	1,2
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(1,1)	(2,2)
Variation des prêts et avances consentis	(18,1)	20,8
Impact des activités abandonnées	52,1	(4,6)
Investissements nets d'exploitation	**(117,3)**	**(162,5)**
Diminution/(augmentation) des titres de placement[2]	8,5	152,4
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	1,6	(0,1)
Investissements nets financiers	**10,1**	**152,3**
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(107,2)**	**(10,2)**
Augmentation de capital – part des intérêts ne conférant pas le contrôle	-	(2,5)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(0,1)	(94,2)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-
Vente/(achat) d'actions propres	(7,9)	0,1
Flux de trésorerie avec les actionnaires	**(8,0)**	**(96,6)**
Augmentation des passifs financiers	200,2	252,3
Diminution des passifs financiers	(56,2)	93,3
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(23,2)	(22,6)
Impact des activités abandonnées	(39,9)	(13,7)
Variation nette des passifs financiers	**80,9**	**309,2**
Flux de trésorerie liés aux financements	**73,0**	**212,6**
Effets des variations de change/juste valeur	0,5	(2,2)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(127,5)**	**(420,9)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 260,3	1 683,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	**1 133,3**	**1 260,3**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

(2) Conformément à la note I.3.17, l'investissement dans des titres de placement comprend principalement la variation des certificats de dépôts, comptes à terme, bons à moyen terme négociables à échéance à l'origine supérieure à trois mois.

La trésorerie majorée des titres de placement comptabilisés en autres actifs financiers conformément à la note 1.3.17 s'élève à 1 498,3 millions d'euros au 31 décembre 2021 (1 625,3 millions d'euros au 31 décembre 2020) et se décompose comme suit :

	31/12/2021	31/12/2020
Titres de placements non courants	200,0	365,0
Titres de placements courants	165,0	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie de clôture	1 133,3	1 260,3
TOTAL	**1 498,3**	**1 625,3**

V. NOTES ANNEXES

p. 72
Note 1. Règles, méthodes et périmètre

p. 83
Note 2. Compte de résultat

p. 87
Note 3. Actifs et passifs d'exploitation

p. 95
Note 4. Actifs et passifs financiers

p. 100
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 2021, ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 25 février 2022 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale qui se tiendra le 18 mars 2022.

L'exercice 2021 a été principalement marqué par les événements majeurs suivants :

- plus de 3 milliards de prises de commandes ;
- un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 milliards ;
- des réussites opérationnelles comme le transfert sur le dispositif de mise à l'eau du SNA *Duguay-Trouin* (programme Barracuda), la livraison de la FREMM *Alsace*, le déroulement nominal de la réparation du SNA *Perle* ;
- la notification par le client australien de l'arrêt du programme AFS pour convenance ;
- l'arrêt de l'activité éolien flottant de Naval Energies.

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 2021.

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. Interprétations d'application obligatoire

IAS 19 Avantages du personnel

En application de l'interprétation IFRS IC concernant la manière dont les engagements de retraite (IFC) doivent être provisionnés par les entreprises, le groupe a opté pour la nouvelle méthode préconisée par l'IFRS IC qui propose de constituer une provision pour les salariés qu'à partir d'un certain nombre d'années de services, et de faire évoluer la provision 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.

Cette application a eu pour effet un recalcul de l'engagement au 01/01/2021 et une diminution de la provision pour 20,6 millions (net d'impôts différés) réparti de la façon suivante dans les comptes du groupe :

- un montant de 20 millions d'euros (net d'impôts différés) dans la situation nette ;
- un montant de 0,6 million d'euros (net d'impôts différés) sur le résultat de la période.

1.3.3. 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 du 1er 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.

1.3.4. 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, 3.8)

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'arrêté 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'avéreraient 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 basée 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 note 3.7). Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites à la note 5.3.2.

1.3.5. 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.

1.3.6. 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.

1.3.7. 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.

1.3.8. 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.

1.3.9. 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 1.3.13. 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 1.3.13. 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.

1.3.10. 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.

1.3.11. 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 1.3.9, 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.

1.3.12. 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 duration de l'engagement. Le taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour évaluer la dette de loyer au 31 décembre 2021 est de 1,27 %.

1.3.13. 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).

1.3.14. 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 de :

- 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 ;
- 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.

1.3.15. 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 2021, le carnet de commandes du groupe s'élève à 14,1 milliards d'euros. Son écoulement prévisionnel s'établit comme suit : 22,6 % en 2022, 19,5 % en 2023, 15,3 % en 2024, 12,6 % en 2025 et 30 % 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.

1.3.16. 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.

1.3.17. 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.

1.3.18. 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 *prorata* 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 5 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.

1.3.19. 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, 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 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.

1.3.20. 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.

La baisse future du taux d'impôt courant de 28,41 % à 25,83 % (programmée en 2022) implique une réévaluation du stock d'impôt différé. Les incidences de cette baisse sont prises en compte en résultat sur la base du calendrier de retournement.

1.3.21. 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 2021, le périmètre de consolidation, constitué des filiales consolidées par intégration globale et par mise en équivalence s'établit comme suit :

(en pourcentages)	Pays	Contrôle au 31/12/2021	Intérêts au 31/12/2021	Contrôle au 31/12/2020	Intérêts au 31/12/2020
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
DCN International SA	France	100	100	100	100
Naval Group Actionnariat 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
MO 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 Energia 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
MO Porte-Avions[1]	France	65	65	-	-
TechnicAtome	France	20	20	20	20

(1) 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 a 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 a 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 ». À des fins de comparaison, le résultat net de l'exercice 2020 a également été reclassé sur cette ligne.

Dans le tableau des flux de trésorerie, tous les flux relatifs à cette filiale sont présentés sur la ligne « impact des activités abandonnées ». Les données de l'exercice 2020 ont été retraités de la même façon.

Les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de la filiale Naval Energies traitée en application d'IFRS 5 au titre des exercices 2021 et 2020 se présentent comme suit :

Compte de résultat Naval Energies

	2021	2020
Chiffres d'affaires	0,2	2,7
Coûts des ventes	(5,6)	(3,0)
Frais de recherche et développement	0,4	(2,5)
Frais commerciaux	(0,9)	(3,4)
Frais généraux et administratifs	(7,2)	(4,0)
Résultat opérationnel courant	**(13,1)**	**(10,2)**
Autres produits opérationnels	-	-
Autres charges opérationnelles	(1,1)	-
Résultat opérationnel	**(14,2)**	**(10,2)**
Résultat financier	(0,6)	(0,2)
Impôt sur le résultat	-	(2,2)
Résultat de la période	**(14,8)**	**(12,6)**
dont part du groupe	(14,8)	(7,9)
dont part non contrôlée	-	(4,7)

1.5.1. Incidences sur le compte de résultat consolidé de l'exercice 2020 du retraitement IFRS 5 sur Naval Energies

	2020 publié	Reclassement IFRS 5	2020 Retraité IFRS 5
Chiffres d'affaires	3 323,0	(2,7)	3 320,3
Coûts des ventes	(2 975,4)	3,0	(2 972,4)
Frais de recherche et développement	(65,5)	2,5	(63,0)
Frais commerciaux	(103,4)	3,4	(100,0)
Frais généraux et administratifs	(126,0)	4,0	(122,0)
Résultat opérationnel courant avant amortissement des écarts d'évaluation	**52,7**	**10,2**	**62,9**
Amortissement des actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises	(0,7)	-	(0,7)
Résultat opérationnel courant	**52,0**	**10,2**	**62,2**
Autres produits opérationnels	5,4	-	5,4
Autres charges opérationnelles	(2,8)	-	(2,8)
Résultat opérationnel avant résultat net des sociétés mises en équivalence	**54,6**	**10,2**	**64,8**
Résultat net des sociétés mises en équivalence	16,4	-	16,4
Résultat opérationnel après résultat net des sociétés mises en équivalence	**71,0**	**10,2**	**81,2**
Charge d'intérêt sur contrat IFRS 16	(1,2)	-	(1,2)
Produits des placements financiers	6,3	-	6,3
Autres produits financiers	26,0	(4,5)	21,5
Autres charges financières	(32,2)	4,7	(27,5)
Résultat financier	**(1,1)**	**0,2**	**(0,9)**
Impôt sur le résultat	(12,4)	2,2	(10,2)
Résultat net des activités poursuivies	**57,5**	**12,6**	**70,1**
Résultat net des actifs destinés à être cédés	**-**	**(12,6)**	**(12,6)**
Résultat de la période	**57,5**	**-**	**57,5**
dont part du groupe	62,3	-	62,3
dont part non contrôlée	(4,8)	-	(4,8)

1.5.2. Incidences sur le tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2020 du retraitement IFRS 5 sur Naval Energies

	2020 publié	Reclassement IFRS 5	2020 Retraité IFRS 5
Résultat net des activités poursuivies	**57,5**	**12,6**	**70,1**
Charges/(produits) à réintégrer :			
Dotations/(reprises) nettes aux amortissements	120,1	(0,1)	120,0
Dotations/(reprises) nettes aux provisions	(58,8)	2,0	(56,8)
Dotations/(reprises) nettes aux dépréciations d'actifs	(23,2)	(2,2)	(25,4)
Variation de juste valeur des instruments financiers	(5,7)	-	(5,7)
Résultats de cession	8,6	(30,0)	(21,4)
Variation de la dette ORS	-	-	-
Charge/(produit) d'impôt	12,4	(2,2)	10,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(16,4)	-	(16,4)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7,4	-	7,4
Autres dividendes reçus (reclassés en investissements nets financiers)	(0,7)	-	(0,7)
Coût de l'endettement financier	1,8	(0,1)	1,7
Impact des activités abandonnées	-	19,9	19,9
Capacité d'autofinancement	**102,9**	**-**	**102,9**
Variation du besoin en fonds de roulement	(606,5)	5,4	(601,1)
Impôt remboursé/(payé)	(119,7)	-	(119,7)
Impact des activités abandonnées	-	(5,4)	(5,4)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**(623,3)**	**-**	**(623,3)**
Incidence des variations de périmètre	(46,0)	-	(46,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(131,8)	0,1	(131,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1,2	-	1,2
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise/entrée de périmètre	(2,2)	-	(2,2)
Variation des prêts et avances consentis	16,3	4,5	20,8
Impact des activités abandonnées	-	(4,6)	(4,6)
Investissements nets d'exploitation	**(162,5)**	**-**	**(162,5)**
Diminution/(augmentation) des titres de placement	152,4	-	152,4
Diminution/(augmentation) des prêts financiers	(0,1)	-	(0,1)
Investissements nets financiers	**152,3**	**-**	**152,3**
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(10,2)**	**-**	**(10,2)**
Augmentation de capital – part des intérêts ne conférant pas le contrôle	(2,5)	-	(2,5)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(94,2)	-	(94,2)
Dividendes versés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-	-
Vente/(achat) d'actions propres	0,1	-	0,1
Flux de trésorerie avec les actionnaires	**(96,6)**	**-**	**(96,6)**
Augmentation des passifs financiers	262,4	(10,1)	252,3
Diminution des passifs financiers	69,5	23,8	93,3
Remboursement de la dette de loyers IFRS 16	(22,7)	0,1	(22,6)
Impact des activités abandonnées	-	(13,7)	(13,7)
Variation nette des passifs financiers	**309,2**	**-**	**309,2**
Flux de trésorerie liés aux financements	**212,6**	**-**	**212,6**
Effets des variations de change/Juste valeur	(2,2)	-	(2,2)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(420,9)**	**-**	**(420,9)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 683,5	-	1 683,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	**1 260,3**	**-**	**1 260,3**

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 2021 s'élève à 4 052,9 millions d'euros (3 320,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

La part de ce chiffre d'affaires réalisée en France est de 2 955,3 millions d'euros (2 318,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Contrats de construction et contrats de maintenance	3 905,8	3 205,3
Ventes de biens et de services	147,1	115,0
CHIFFRE D'AFFAIRES	**4 052,9**	**3 320,3**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

2.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le coût des ventes pour un montant de 3 456 millions d'euros au 31 décembre 2021 est constitué de frais d'achats et de frais de personnel (voir note 2.2.1).

2.2.1. Effectifs et coûts des personnels propres et personnels mis à disposition

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Salaires et traitements (charges sociales comprises) des personnels propres	(1 221,9)	(1 079,8)
Charges de retraites et autres avantages à long terme	(13,7)	(9,3)
Mise à disposition de personnels par l'État	(139,5)	(150,3)
Autres	(21,2)	(30,8)
TOTAL	**(1 396,3)**	**(1 270,2)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

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 :

	2021	2020
Cadres	7 547	7 215
Agents de maîtrise et techniciens	4 852	4 677
Ouvriers et employés	3 092	3 072
Total sociétés françaises intégrées globalement	**15 491**	**14 964**
Autres sociétés intégrées du groupe	537	500
TOTAL EFFECTIFS	**16 028**	**15 464**
Dont personnel mis à disposition de l'entreprise	1 795	2 022

2.2.2. Frais de recherche et développement

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, les frais de recherche et développement nets de CIR se sont élevés à 81 millions d'euros (contre 63 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020).

Ces frais de recherche et développement correspondent aux frais de recherche et développement nets encourus par le groupe (voir note 1.3.10).

2.2.3. Honoraires des Commissaires aux Comptes

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Plan de compétitivité/restructuration	1,7	2,8
Autres[2]	-	2,6
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	**1,7**	**5,4**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).
(2) Au 31 décembre 2020, le montant correspondait pour 1,4 million au boni de déconsolidation de la société Principia.

2.2.5. Autres charges opérationnelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Plan de compétitivité/restructuration	(1,6)	(2,8)
Autres	(0,5)	-
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	**(2,1)**	**(2,8)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

2.3. RÉSULTAT FINANCIER

Le produit des placements financiers correspond aux intérêts reçus par le groupe sur ses placements de trésorerie à hauteur de 8,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (6,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

Les charges d'intérêts concernant les contrats IFRS 16 sont de (1,2) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (contre (1,5) million d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

2.3.1. Autres produits financiers

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation de juste valeur des placements financiers	1,3	0,9
Dividendes reçus	0,8	0,7
Intérêts moratoires clients	1,2	1,5
Gain de change	10,3	10,7
Reprise de dépréciations d'actifs financiers	58,5	5,3
Reprise de dépréciation sur provisions avantages à long terme	0,9	-
Revenus des équivalents de trésorerie	-	0,3
Autres produits	1,0	2,1
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	**74,0**	**21,5**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

2.3.2. Autres charges financières

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation de la dette ORS	(3,2)	(0,3)
Intérêts moratoires fournisseurs	0,3	(0,2)
Perte de change	(10,5)	(12,6)
Dotation de dépréciation sur provisions avantages à long terme	(1,6)	(2,8)
Dotation de dépréciation d'actifs financiers/provisions	(5,7)	(9,9)
Intérêts sur emprunts	(1,8)	(0,5)
Autres charges	(62,9)	(1,3)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	**(85,4)**	**(27,5)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

2.4. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

2.4.1. Analyse de la charge d'impôt

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Variation d'impôts différés	(32,3)	3,4
Impôt courant	(45,5)	(13,6)
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**(77,7)**	**(10,2)**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

La variation d'impôts différés comprend une charge de (2,9) millions d'euros correspondant à la prise en compte de la baisse future du taux d'impôt courant sur l'ensemble des différences temporaires (et notamment actives) du groupe (contre 6,1 millions d'euros au 31 décembre 2020).

2.4.2. Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies	211,6	70,1
Impôt sur le résultat	(77,7)	(10,2)
Résultat opérationnel net des sociétés mises en équivalence	23,4	16,4
Résultat avant impôt	**265,9**	**63,9**
Taux d'impôt théorique groupe	28,41 %	32,02 %
Charge d'impôt théorique	**(75,5)**	**(20,5)**
Neutralisation du CIR dans l'EBITA[2]	8,4	9,8
Baisse du taux d'IS[3]	(2,9)	(6,1)
Impôt différé non activé[4]	(13,9)	(5,8)
Écart de taux d'IS sur résultat étranger[5]	0,6	0,0
Autres différences permanentes	5,6	12,3
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	**(77,6)**	**(10,2)**
Taux effectif d'impôt[6]	23,99 %	6,90 %

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).
(2) La comptabilisation du CIR en réduction des charges opérationnelles génère une charge d'impôt théorique de (8,4) millions d'euros qui doit être neutralisée.
(3) La variation de taux d'IS a un effet de (2,9) millions d'euros sur l'évaluation future du stock d'impôt différé.
(4) Aucun impôt différé n'a été activé sur les déficits car il est peu probable qu'ils puissent être imputés.
(5) Écart de taux entre le taux théorique d'IS et le taux courant pratiqué dans les filiales et les établissements stables à l'étranger.
(6) Hors pertes non activées.

2.4.3. Impôts différés au bilan

	31/12/2021	31/12/2020
Impôts différés actifs	184,5	243,1
Impôts différés passifs	(4,0)	(3,5)
SOLDE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	**180,4**	**239,6**

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 % (voir note 1.5).

Au 31 décembre 2021, le déficit reportable de certaines sociétés n'a pas été activé.

2.5. RÉSULTAT PAR ACTION

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021, aucune nouvelle action ordinaire n'a été émise par le groupe. Aussi, le calcul du résultat par action se base sur un nombre moyen d'actions ordinaires du groupe en circulation, de respectivement 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et 55 779 248 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2020, après prise en compte des rachats d'actions propres.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020, aucun instrument dilutif n'a été mis en circulation, aussi le résultat par action dilué est égal au résultat par action.

Les dispositions statutaires prévoient 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. Aussi, le numérateur est égal à la moitié du résultat net et le dénominateur au nombre moyen des titres en circulation, soit respectivement 55 640 401 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2021 et 55 779 248 actions pour les exercices clos le 31 décembre 2020 (voir note 3.6 sur les capitaux propres).

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net, part du groupe *(en millions d'euros)*	196,9	62,3
Quote-part attribuable aux porteurs d'actions ordinaires *(en millions d'euros)*	98,5	31,2
Nombre d'actions ordinaires en circulation *(en millions d'actions)*	55,6	55,8
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**1,77**	**0,56**

	2021	2020 Retraité IFRS 5[1]
Résultat net des activités poursuivies par action	1,90	0,67
Résultat net des activités abandonnées par action	(0,13)	(0,1)
RÉSULTAT NET PAR ACTION ET DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**1,77**	**0,56**

(1) Les données publiées au titre de l'exercice 2020 ont été retraitées en fonction de l'impact lié à la présentation de l'activité de Naval Energies (voir note 1.5).

NOTE 3. ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1.1. Immobilisations incorporelles

	Brevets et similaires	Écarts d'évaluation	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Valeurs brutes				
Ouverture	241,1	167,8	18,2	427,1
Acquisitions	23,3	-	-	23,3
Cessions	(0,4)	-	-	(0,4)
Autres variations	-	-	(0,2)	(0,2)
Clôture	**264,0**	**167,8**	**18,0**	**449,8**
Amortissements et pertes de valeurs				-
Ouverture	(187,4)	(166,9)	(0,2)	(354,5)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	(24,5)	(0,7)	(0,1)	(25,3)
Cessions	0,2	-	-	0,2
Autres variations	-	-	-	-
Clôture	**(211,7)**	**(167,6)**	**(0,2)**	**(379,5)**
Valeurs nettes 31/12/2020	53,7	0,9	18,0	72,6
VALEURS NETTES 31/12/2021	**52,3**	**0,2**	**17,8**	**70,2**

3.1.2. Immobilisations corporelles

	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total immobilisations corporelles
Valeurs brutes					
Ouverture	25,1	370,0	380,6	739,3	1 515,0
Acquisitions	-	31,7	39,1	52,8	123,6
Cessions	-	-	(7,2)	(9,2)	(16,4)
IFRS 16 – entrées	-	6,4	5,1	-	11,5
IFRS 16 – sorties	-	(7,9)	(0,2)	-	(8,1)
Autres variations	-	(0,6)	0,7	1,3	1,4
Clôture	**25,1**	**399,6**	**418,1**	**784,2**	**1 627,0**
Amortissements et pertes de valeurs					
Ouverture	-	(131,8)	(270,2)	(391,0)	(793,0)
Dotations nettes amortissements de l'exercice	-	(8,9)	(22,7)	(52,8)	(84,4)
Reprises	-	-	0,5	1,7	2,2
Cessions	-	-	6,8	7,2	14,0
Dotations nettes sur droits d'utilisation IFRS 16	-	(20,6)	(1,6)	-	(22,2)
Reprises sur droits d'utilisation IFRS 16		0,7	0,3	-	1,0
Autres variations	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Clôture	**-**	**(160,7)**	**(286,9)**	**(434,9)**	**(882,5)**
Valeurs nettes 31/12/2020	25,1	238,2	110,4	348,3	722,0
VALEURS NETTES 31/12/2021	**25,1**	**238,9**	**131,2**	**349,3**	**744,5**
Dont immobilisations corporelles au 31/12/2021	*25,1*	*142,4*	*125,9*	*349,3*	*642,7*
Dont droits d'utilisation au 31/12/2021	-	*96,5*	*5,3*	-	*101,8*

3.2. ÉCARTS D'ACQUISITION

3.2.1 Évolution des écarts d'acquisition

	31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2021
Services	86,9	-	-	-	86,9
Constructions neuves	295,9	-	-	-	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	**382,8**	**-**	**-**	**-**	**382,8**

	31/12/2019	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeurs	31/12/2020
Services	86,9	-	-	-	86,9
Constructions neuves	295,9	-	-	-	295,9
ÉCARTS D'ACQUISITION	**382,8**	**-**	**-**	**-**	**382,8**

3.2.2 Hypothèses retenues

Au 31 décembre 2021, pour l'ensemble des UGT, le taux retenu pour l'actualisation (WACC) des cash-flows futurs est de 6,33 %. Les tests de valeur utilisent le plan d'affaires à quatre ans retenu 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'impacts liés à la crise sanitaire, ces derniers étant jugés non significatifs 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
	31/12/2021	31/12/2020	2021	2020
Principia[1]	-	-	-	0,2
Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD (Malaisie)[2]	(17,5)	(22,3)	5,5	5,7
Itaguaí Construções Navais SA (Brésil)[2]	2,9	2,3	0,6	(0,3)
Défense Environnement Services SAS (France)[2]	1,5	1,0	0,9	0,7
Kership SAS (France)[2]	6,6	2,2	4,4	1,0
TechnicAtome SA (France)	122,3	116,8	12,4	11,4
Naviris Maison Mère (Italie)[3]	(0,5)	0,2	(0,7)	(2,3)
MO Porte-Avions (France)[4]	0,4	-	0,3	-
TOTAL	**115,7**	**100,2**	**23,4**	**16,4**

(1) Société cédée en juillet 2020.
(2) Sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1er janvier 2014 (normes IFRS 10 et 11).
(3) Société consolidée en février 2020.
(4) Société consolidée en janvier 2021.

3.3.2. Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	31/12/2021	31/12/2020
Titres mis en équivalence au 1er janvier	100,2	90,3
Résultat des sociétés mises en équivalence	23,4	16,4
Distribution de dividendes	(7,2)	(7,4)
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	0,1	-
Écart de conversion	(0,8)	0,9
Mouvements de périmètre	-	(2,3)
Autres	-	2,3
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	**115,7**	**100,2**

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 %	31/12/2021	31/12/2020
Total de l'actif	**1 069,2**	**965,8**
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	223,7	142,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(7,3)	51,5
Résultat de l'entité	60,9	56,1
Capitaux propres retraités, part de l'entité	277,3	250,3
Autres passifs	791,9	715,5
Total du passif et des capitaux propres	**1 069,2**	**965,8**
Trésorerie et équivalents trésorerie	773,3	678,4

Intégration dans Naval Group	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres retraités, part de l'entité avant résultat	223,7	142,7
Gains (pertes) actuariels sur retraite nets d'impôts différés	(7,3)	51,5
Résultat de l'entité	60,9	56,1
Capitaux propres, part de l'entité	**277,3**	**250,3**
% de détention dans Naval Group	20,32 %	20,32 %
Quote-part Naval Group	**56,3**	**50,9**
Écart d'acquisition	66,0	65,9
Participation dans la co-entreprise	**122,3**	**116,8**

Compte de résultat à 100 %	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires	454,0	400,9
Résultat opérationnel	82,1	75,5
Résultat financier	1,9	1,7
Impôts	(23,1)	(21,1)
Résultat net retraité	**60,9**	**56,1**
% de détention de Naval Group	20,32 %	20,32 %
Quote-part de résultat dans la co-entreprise	**12,4**	**11,4**

3.4. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/2021	31/12/2020
Matières premières et marchandises	413,4	417,9
En-cours	95,5	47,7
Valeurs brutes	**508,9**	**465,6**
Dépréciations	(66,2)	(41,9)
Stocks et en-cours	**442,7**	**423,7**

3.5. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

	31/12/2021	31/12/2020
Clients, valeur brute	666,7	550,7
Clients, dépréciation	(26,0)	(26,2)
Clients	**640,7**	**524,5**
Créances fiscales (hors impôt courant)	286,1	283,6
Créances sociales	20,0	20,2
Créances fiscales et sociales	**306,1**	**303,8**
Charges constatées d'avance	50,5	46,6
Autres créances, valeur brute	74,2	82,6
Autres créances, valeur nette	**124,7**	**129,2**
Clients et autres créances	**1 071,5**	**957,5**

3.6. CAPITAUX PROPRES

3.6.1. Capital social

Au 31 décembre 2021, le capital social de la société mère est constitué de 56 299 700 actions ordinaires et de 300 actions de préférence de catégorie A. Conformément aux dispositions statutaires, chaque action de préférence de catégorie A donne droit au versement d'un dividende prioritaire.

Chaque action, ordinaire ou de préférence, est d'un montant nominal de 10 euros.

Au 31 décembre 2021, les actions sont réparties comme suit :

	Actions ordinaires	Actions de préférence	Total	%
État français	35 047 571	300	35 047 871	62,25 %
Thales	19 705 000	-	19 705 000	35,00 %
FCPE Actions Naval Group	887 530	-	887 530	1,58 %
Naval Group Actionnariat (Actions propres)	659 599	-	659 599	1,17 %
TOTAL	**56 299 700**	**300**	**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 9 avril 2021 a décidé, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, d'affecter la perte de l'exercice au poste « report à nouveau » et de ne pas distribuer de dividendes.

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 2021, le groupe a enregistré une variation de juste valeur des actifs et passifs financiers pour un montant de 0,2 million d'euros (contre une baisse de 3,9 millions au 31 décembre 2020).

3.6.4. Variations de juste valeur de la réserve de couverture de flux de trésorerie

Au 31 décembre 2021, 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 (ringgit malaisien – MYR), Naval Group India (roupie indienne – INR), Naval Group Malaysia (ringgit malaisien – MYR), Naval Group Australia Pty Ltd et Naval Group Pacific (dollar australien – AUD), DCNS Zamil et Naval Group Arabia (riyal saoudien – SAR), DCNS Energia Marina Spa (Pesos chilien – CLP) et Alexandria Naval for Maintenance & Industry (livre égyptienne – EGP).

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, la variation des réserves de conversion du groupe a baissé de 0,5 million d'euros (variation négative de 2,2 millions d'euros en 2020).

3.6.6. Actions propres

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021, respectivement 34 492 et 138 847 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 du plan d'actionnariat collectif 2019. Conformément à la note 1.3.19, 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 82,6 millions d'euros au 31 décembre 2021 (81,4 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une nouvelle évaluation de la valeur de l'action du groupe ayant été publiée en avril 2021, 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 (3,2) millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, Naval Group Actionnariat possède 659 599 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 887 530 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).

Les conditions limitatives de revente des actions détenues par les salariés sont toutes levées 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 5 années prenant fin en juillet 2024. Comme pour tous les avoirs détenus dans le cadre du plan épargne groupe (PEG), des déblocages 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

	31/12/2020	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	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[3]	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 millions entre courant et non courant, à l'impact IFRS IC pour (28,4) millions d'euros (cf. 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 cf. note 1.3.18) 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 pertes 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.

	31/12/2019	Dotations	Utilisations	Reprises	Autres	31/12/2020
Provisions pour indemnités de fin de carrière[1]	119,1	13,4	(5,3)	-	(1,3)	125,8
Autres provisions non courantes[2]	89,1	3,5	(8,7)	-	(1,2)	82,9
Provisions non courantes	**208,3**	**16,9**	**(14,0)**	**-**	**(2,4)**	**208,7**
Provisions pour indemnités de fin de carrière[1]	3,8	-	-	-		3,6
Provision pour plan de compétitivité	6,1	-	(2,8)	-	-	3,4
Provisions pour garantie	69,7	11,3	(4,8)	(2,9)	-	73,3
Provisions sur contrats	483,9	24,8	(1,2)	(152,4)	0,1	355,0
Provisions pour pertes à terminaison[3]	64,4	45,9	(13,9)	(3,4)	-	92,9
Autres provisions courantes[4]	39,8	20,5	(6,4)	(7,9)	1,1	47,0
Provisions courantes	**667,5**	**102,4**	**(29,1)**	**(166,6)**	**1,0**	**575,1**
PROVISIONS	**875,8**	**119,3**	**(43,1)**	**(166,6)**	**(1,5)**	**783,9**

(1) Le flux « Autres » des « Provisions pour indemnités de fin de carrière » correspond au reclassement de 0,1 million d'euros entre courant et non courant, et correspond à l'écart actuariel de (1,4) million d'euros.

(2) Au 31 décembre 2020, les autres provisions non courantes incluent les provisions pour autres avantages à long terme (médailles du travail, rentes et CET Senior voir note 1.3.18) pour un montant de 38,4 millions d'euros, provisions pour litiges et provision pour risques relatifs aux OCABSA dotée à hauteur de 42 millions d'euros.

(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.

3.7.1. Provisions pour indemnités de fin de carrière

Au 31 décembre 2021, les provisions pour indemnités de fin de carrière pour l'ensemble du groupe s'élèvent à 94,2 millions d'euros, contre 129,8 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement au titre de la société Naval Group.

Les hypothèses retenues sont les suivantes :

- un taux d'actualisation de 0,75 %, (contre 0,50 % au 31 décembre 2020) ;
- un taux d'inflation de 1,75 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2020) ;
- un taux d'augmentation des salaires de 2,5 % (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2021, 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, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 200,1 millions d'euros ;
- avec un taux d'actualisation augmenté de 0,5 point, la provision pour indemnités de fin de carrière serait de 173,0 millions d'euros.

L'évolution de l'engagement de retraite est la suivante :

	2021	2020
Engagement à l'ouverture	169,6	164,1
Coût des services rendus	14,2	12,9
Coût de désactualisation	8,9	(0,6)
Prestations servies	(3,8)	(5,3)
Variation des écarts actuariels[1]	(18,1)	(1,5)
réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19[2]	(28,4)	-
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE	**142,4**	**169,6**

(1) 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.
En 2020, la variation des écarts actuariels est liée aux écarts sur les hypothèses faites sur le taux d'actualisation pour (3,5) millions d'euros, la réévaluation des actifs pour 1,2 million d'euros et sur l'expérience pour 0,6 million d'euros.

(2) À la suite de à la réforme IFRS IC sur l'application de la norme IAS 19, un impact net de 28,4 millions d'euros a été retraité en situation nette (voir note 1.3.2).

L'évolution des actifs servant à couvrir l'engagement de retraite est la suivante :

	2021	2020
Actifs à l'ouverture	39,8	41,0
Rendement des actifs	8,4	(1,2)
ACTIFS À LA CLÔTURE	**48,2**	**39,8**

Les actifs, au 31 décembre 2021, sont investis à hauteur de 63,52 % en actions, 15,96 % en obligations et 20,51 % en actifs monétaires.

La charge nette comptabilisée se décompose de la manière suivante :

	2021	2020
Coût des services rendus	(14,2)	(12,9)
Coût de désactualisation	(0,5)	(0,6)
Prestations servies	3,8	5,3
Rendement attendu des actifs	8,4	(1,2)
CHARGE NETTE	**(2,5)**	**(9,4)**

Le rapprochement entre l'engagement actuariel et la provision au bilan se décompose de la manière suivante :

	31/12/2021	31/12/2020
Engagement actuariel	142,4	169,6
Juste valeur des actifs	(48,2)	(39,8)
PROVISION À LA CLÔTURE	**94,2**	**129,8**

L'échéancier des prestations attendues, au titre des indemnités de fin de carrière, pour les cinq prochaines années est le suivant :

	31/12/2021
Prestation attendue en 2022	4,3
Prestation attendue en 2023	2,7
Prestation attendue en 2024	5,3
Prestation attendue en 2025	5,8
PRESTATIONS ATTENDUES POUR LES 5 PROCHAINES ANNÉES	**18,1**

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 1.3.18.

L'évolution de l'engagement des autres avantages à long terme au 31 décembre 2021 est la suivante :

	2021	2020
Engagement à l'ouverture	41,2	37,2
Coût des services rendus	3,1	2,8
Coût des services passés	0,9	0,0
Coût de désactualisation	0,2	0,2
Prestations servies	(1,3)	(1,0)
Variation des écarts actuariels	-	2,0
ENGAGEMENT À LA CLÔTURE DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME	**44,1**	**41,2**

3.8. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

	31/12/2021	31/12/2020
Fournisseurs	1 251,5	1 275,6
Dettes fiscales (hors impôt courant)	310,6	357,0
Dettes sociales	251,6	189,6
Autres dettes	176,1	169,1
FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	**1 989,8**	**1 991,3**

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 :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Factures à établir, brut	4 492,9	4 647,5
Avances et acomptes reçus des clients	(3 813,5)	(4 098,5)
Produits constatés d'avance	(0,8)	0,2
ACTIFS SUR CONTRATS	**678,6**	**549,2**
Avances et acomptes reçus des clients	6 802,0	8 185,7
Factures à établir	(5 752,8)	(6 645,2)
Produits constatés d'avance	369,5	358,4
PASSIFS SUR CONTRATS	**1 418,7**	**1 898,9**

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	31/12/2021	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	-	-
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**

	Prêts et créances au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2020	Impact de la variation de juste valeur par capitaux propres	Impact de la variation de juste valeur par résultat
Investissements	63,1	-	-	63,1	(3,9)	-
Prêts, part non courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-
Titres de placements	-	365,0	-	365,0	-	(0,1)
Autres actifs financiers non courants	0,1	-	-	0,1	-	-
Total actifs financiers non courants	**63,2**	**364,8**	**-**	**427,9**	**(4,1)**	**(0,1)**
Clients	524,5	-	-	524,5	-	-
Prêts, part courante	-	-	-	-	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-
Titres de placements	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants	1,3	-	-	1,3	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	1 260,3	-	1 260,3	-	7,2
Total actifs financiers courants et clients	**525,8**	**1 260,1**	**-**	**1 785,9**	**(0,2)**	**7,2**

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	31/12/2021	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)	-	-
Dettes ORS & 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)
Dettes ORS & 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 ORS et PAC ont été reclassés selon la définition de comptabilisation des passifs courants / non courants (voir point 1.3.8).

	Emprunts et fournisseurs au coût amorti	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	31/12/2020	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	98,2	-	-	98,2	-	-
Instruments de couverture, part non courante	-	(0,9)	-	(0,9)	-	(0,9)
Dettes ORS & PAC, part non courante	49,7	-	-	49,7	(2,1)	-
Autres passifs financiers non courants	-	-	-	-	-	-
Total passifs financiers non courants	**147,9**	**(0,9)**	**-**	**147,0**	**(2,1)**	**(0,9)**
Fournisseurs	1 275,6	-	-	1 275,6	-	-
Emprunts, part courante	250,0	-	-	250,0	-	-
Dette de loyers IFRS 16, part courante	22,6	-	-	22,6	-	-
Instruments de couverture, part courante	-	(0,6)	-	(0,6)	-	(0,6)
Dettes ORS & PAC, part courante	17,1	-	-	17,1	(0,2)	-
Autres passifs financiers courants	-	117,3	-	117,3	-	-
Total passifs financiers courants et fournisseurs	**1 565,3**	**116,7**	**-**	**1 682,0**	**(0,2)**	**(0,6)**

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 2021 et leur pays d'enregistrement pour les sociétés étrangères).

	31/12/2021	31/12/2020
Sofema SA (10 %)	5,3	5,7
Chantiers de l'Atlantique (12 %)	13,9	13,9
Odas SA (9 %)	-	1,6
FCPR Sécurité (13 %)	1,6	1,6
FCPR Financière de Brienne 1 (6 %)	0,3	0,3
FCPR Financière de Brienne 2 (0 %)	0,0	0,0
FCPR Financière de Brienne 3 (6 %)	5,0	5,0
Atalaya (32 %)	0,0	0,7
Naval Group Canada (100 %)[1]	1,3	1,3
PSL Innovation Fund (7 %)	5,0	5,0
Autres[2]	8,8	28,0
INVESTISSEMENTS	**42,4**	**63,1**

(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 essentiellement de prêts entre Naval Energies et OpenHydro.

4.1.4. Endettement financier

	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[1]	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)
Dette 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**

(1) Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. En 2021, Naval Group a souscrit un emprunt de 200 millions d'euros.

	31/12/2019	Augmentation	Diminution	Variations de Juste Valeur de la dette	Variations de Juste Valeur des instruments dérivés	Écarts de conversion	Autres	31/12/2020
Emprunts[1]	-	250,0	-	-	-	-	-	250,0
Dettes ORS & PAC	70,2	-	(1,1)	(2,3)	-	-	-	66,8
Passifs financiers	10,5	115,8	(31,8)	-	(1,5)	(0,1)	22,9	115,8
Dette de loyers IFRS 16	85,2	59,4	(22,7)	-	-	(0,3)	(0,8)	120,8
ENDETTEMENT FINANCIER	**165,9**	**425,2**	**(55,6)**	**(2,3)**	**(1,5)**	**(0,4)**	**22,1**	**553,4**

(1) Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. En 2020, Naval Group avait souscrit un emprunt de 250 millions d'euros.

4.2. ENDETTEMENT FINANCIER NET

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net du groupe s'élèvent à - 886,8 millions d'euros (contre - 1 073,0 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les éléments bilanciels contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie[1]	(1 133,3)	(1 260,3)
Titres de placements	(365,0)	(365,0)
Comptes courants & autres actifs financiers non courants	(11,0)	103,5
Emprunts et autres dettes	520,1	328,0
Endettement financier net avant dettes de loyers IFRS 16	**(989,2)**	**(1 193,8)**
Dettes de loyers IFRS 16	102,4	120,8
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(886,8)**	**(1 073,0)**

(1) Voir note 1.3.17 Trésorerie et équivalent de trésorerie

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.

	31/12/2019	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2020	Dotations	Reprises	Autres	31/12/2021
Dépréciation des créances clients	(24,0)	(2,3)	-	0,1	(26,2)	(1,4)	1,7	(0,1)	(26,0)

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 court terme. Au 31 décembre 2021, le groupe a ainsi emprunté 450 millions d'euros. 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 des États-Unis (USD), le rial saoudien (SAR), la livre sterling (GBP), le réal brésilien (BRL) et le ringgit malaisien (MYR).

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Contrats d'achat à terme		
Dollar des États-Unis (USD)	21,1	22,2
Roupie indienne (INR)	0,2	
Contrats de vente à terme		
Options d'achat		
Livre sterling (GBP)	4,0	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 USD correspond au besoin des projets Arabie.

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

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Diminution (augmentation) nette des stocks	(0,7)	(12,5)
Diminution (augmentation) nette des avances et acomptes versés	195,2	(101,0)
Diminution (augmentation) nette des clients	(116,6)	(4,7)
Augmentation (diminution) nette des autres créances	(20,5)	(137,4)
Augmentation (diminution) nette des fournisseurs	(21,2)	85,5
Augmentation (diminution) nette des autres dettes	25,0	47,0
Augmentation (diminution) nette des actifs et passifs sur contrats	(610,8)	(478,0)
Variation du besoin en fonds de roulement	**(549,6)**	**(601,1)**

5.1.2. Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(23,3)	(15,6)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(123,6)	(119,5)
Acquisitions de la période	**(146,9)**	**(135,1)**
Décalage de décaissement	(3,5)	3,4
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**(150,4)**	**(131,7)**

5.1.3. Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	2021	2020 Retraité IFRS 5
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	-
Cessions d'immobilisations corporelles	0,2	1,2
Cessions de la période	**0,2**	**1,2**
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**0,2**	**1,2**

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 2021, le groupe a réalisé 72,9 % de son chiffre d'affaires avec l'État français et les entités publiques (69,8 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2020).

En juin 2020, une convention d'avance en compte courant d'actionnaire a été signée avec l'Etat français pour un montant de 76,7 millions d'euros, et consentie sur une durée de 12 mois. Cette avance a été rémunérée au taux annuel de 0,75 % et remboursée en juin 2021.

5.2.2. Transactions réalisées avec des parties liées (hors État français et entités publiques)

	2021	2020
Ventes		
Part non contrôlée dans les sociétés mises en équivalence	31,4	20,5
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)	8,0	14,2

5.2.3. Créances et dettes vis-à-vis des parties liées (hors État français et entités publiques)

	31/12/2021	31/12/2020
Créances opérationnelles[1]		
Sociétés mises en équivalence	183,7	270,0
Actionnaires et sociétés contrôlées par eux (hors État français et entités publiques)		
Autres (Eurotorp)		
Dettes opérationnelles[2]		
Sociétés mises en équivalence	162,6	212,5
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)	58,7	67,3
Compte courant[4]	-	16,6

(1) Les autres créances opérationnelles sont principalement constituées de créances vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp, Boustead DCNS Naval Corporation SDN BHD, Défense Environnement Services et Kership.

(2) Les autres dettes opérationnelles sont principalement constituées de dettes vis-à-vis des sociétés suivantes : Eurotorp et Défense Environnement Services.

(3) Les passifs financiers sont constitués de la dette DRS au titre des deux opérations.

(4) En juin 2020, une convention d'avance en compte courant d'actionnaire a été signée avec Thalès pour un montant de 16,5 millions d'euros ; et consentie sur une durée de 12 mois. Cette avance a été rémunérée au taux annuel de 0,75 % et remboursée en juin 2021.

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 1er 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 2021 et le 31 décembre 2020 sont les suivants :

	2021	2020
Rémunérations fixes	3,1	2,6
Rémunérations variables	1,1	1,2
Avantages en nature et autres	0,3	0,1
Charges patronales	1,7	1,6
TOTAL	**6,2**	**5,5**
Personnes concernées	12	10

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.

	31/12/2021	31/12/2020
Garanties de bonne fin[(1)(2)(3)]	363,1	359,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,5	7,5
Autres garanties données[(4)(5)]	124,8	93,7
Engagements donnés	494,4	460,7

(1) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu aux Émirats Arabes Unis, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 110 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 119,3 millions d'euros ont été émises.

(3) Dans le cadre d'un contrat de vente conclu avec l'Égypte, le groupe a fait émettre par ses banques en faveur de son client des garanties bancaires de bonne exécution pour un montant de 66,2 millions d'euros.

(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 62,2 millions d'euros.

L'échéancier au 31 décembre 2021 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	139,4	205,8	17,9
Garanties de dispenses de retenue de garantie	6,5	-	-
Autres garanties données	59,6	65,2	-
ENGAGEMENTS DONNÉS	**205,5**	**271,0**	**17,9**

	31/12/2021	31/12/2020
Garanties de bonne fin	94,5	77,8
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,4	2,6
Autres garanties reçues	2,2	32,3
ENGAGEMENTS REÇUS	**98,1**	**112,8**

L'échéancier au 31 décembre 2021 est le suivant :

	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties de bonne fin	38,6	50,4	5,5
Garanties de dispenses de retenue de garantie	1,4	-	-
Autres garanties reçues	2,1	0,1	-
ENGAGEMENTS REÇUS	**42,1**	**50,5**	**5,5**

5.3.2. Autres engagements

Engagements donnés

Au 31 décembre 2021, les engagements fermes d'investissements s'élèvent à 113,9 millions d'euros (79,5 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 maximum d'un montant de 40 millions d'euros.

Dans le cadre du partenariat avec le Commonwealth of Australia (CoA) pour le programme *Australian Future Submarines* (AFS), Naval Group pourra être amené à garantir les obligations de sa filiale si celle-ci devait contractualiser seule et directement avec la CoA une partie du programme. Le 16 septembre 2021, le CoA a fait part à Naval Group de sa décision de mettre fin au programme AFS en résiliant le *Strategic Partnering Agreement* pour convenance.

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.