



# Le déploiement de notre démarche développement durable

► **Conscient des responsabilités** que lui confèrent son statut de leader et la place du nucléaire dans les enjeux énergétiques de la planète, le groupe inscrit le développement durable dans sa stratégie de développement et l'amélioration continue de la performance de ses opérations.

Pour que ce choix se traduise dans la réalité, AREVA intègre son approche du développement durable dans la stratégie et la gestion de l'entreprise, à travers une démarche de progrès continu.

Engagements	Objectifs	Échéance	Progrès	Résultats 2008	Prochaines étapes
<b>GOUVERNANCE</b>	Poursuivre le programme d'e-learning à l'éthique et à la conformité. Poursuivre les actions de formation interne.	Récurrent	🟢	À la suite du déploiement d'un module d'e-learning aux États-Unis, adaptation d'une version internationale en anglais, dont la diffusion a été amorcée dans plusieurs pays européens. Poursuite, avec l'Université AREVA et le déontologue, du module de deux jours de formation à l'éthique et aux valeurs du groupe pour les dirigeants.	Élaboration de versions locales en chinois et en français du module d'e-learning. Poursuite de la formation à l'éthique et aux valeurs du groupe pour les dirigeants.
	Contribuer aux actions d'information et de sensibilisation sur les Droits de l'homme dans l'entreprise, liées plus particulièrement en 2008 au 60 <sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH).	Décembre 2008	🟢	Participation active au séminaire Responsabilité Sociale des Entreprises et Droits de l'homme de Rabat (février 2008) pour la promotion de l'Initiative sur la Transparence des Industries Extractives et d'Entreprises pour les Droits de l'homme (EDH, en cours de création). Co-organisation, avec la BLIHR (Business Leaders Initiative on Human Rights) et EDH, d'un séminaire international pluripartite « Entreprises et Droits de l'homme », au Palais de Chaillot (Paris), à l'occasion du 60 <sup>e</sup> anniversaire de la DUDH.	Conception, avec EDH, d'un stage interentreprises de formation aux Droits de l'homme pour le management.
	Participer à la définition d'un outil de cartographie des Droits de l'homme en entreprise inspiré de la matrice BLIHR.	2008-2010	🟢	Participation, avec la BLIHR, à l'élaboration d'une version électronique d'un outil de cartographie stratégique pour les Droits de l'homme en entreprise.	Validation et test en interne de l'outil de cartographie.
<b>PERFORMANCE ÉCONOMIQUE</b>	Déployer l'« Engagement développement durable fournisseurs ».	2008	🟢	80 % du montant des achats facturés en 2008 l'ont été par des fournisseurs signataires de l'« Engagement développement durable fournisseurs ».	À partir de 2009, la signature de l'« Engagement développement durable fournisseurs » est requise systématiquement pour tout nouveau partenaire commercial.
	Mener des audits chez des fournisseurs ciblés, afin de s'assurer du bon respect de l'« Engagement développement durable fournisseurs ».	2008	🟢	Conception d'un référentiel d'audit externe développement durable et planification d'un programme d'audit mené par une société tierce. Cinq audits pilotes ont été initiés chez des fournisseurs de cinq pays différents.	20 audits développement durable seront menés en 2009. Des actions d'accompagnement des fournisseurs sont mises en place pour contribuer à corriger les non-conformités détectées lors des audits.
	Intégrer le retour d'expérience et l'avis de parties prenantes externes pour poursuivre la démarche « Engagement développement durable fournisseurs ».	Récurrent	🟢	Parmi les actions réalisées en 2008, certaines résultent des échanges qui ont eu lieu avec les parties prenantes externes. En complément de la démarche d'audit, un module de formation des acheteurs aux achats responsables d'une demi-journée a été conçu. Il s'adresse à tous les acheteurs du groupe (environ 800), et en particulier aux nouveaux arrivants.	Former 20 % de la population des acheteurs du groupe en 2009. Intégrer le module développement durable dans le parcours de professionnalisation des acheteurs. Fournir aux acheteurs un kit de déploiement du programme développement durable auprès des fournisseurs.
	Mettre en place la démarche d'excellence industrielle dans les entités du groupe.	Récurrent	🟡	Intensification de la progression des démarches Lean-6 sigma chez AREVA NP et chez AREVA T&D. Lancement d'une démarche excellence opérationnelle dans plusieurs entités d'AREVA NC, avec déploiement des pratiques de supply chain, du Lean et du 6 sigma de façon intégrée. Création des modules de formation associés. Poursuite et intensification des cycles de formation Project Management Initiative AREVA NP pour les managers des grands projets. Création des formations <i>Advanced Contract Management</i> et <i>Advanced Risk Management</i> . Collecte des REX des actions Design To Cost (DTC) engagées dans toutes les filiales d'AREVA et lancement de la construction d'un standard « AREVA DTC ».	Augmenter la synergie entre les filiales. Tendre vers un standard AREVA en matière d'excellence opérationnelle. Étendre la formation à tous les secteurs d'ingénierie du groupe AREVA. Définir le standard « AREVA DTC » avec l'organisation support nécessaire.
	Réaliser un chiffre d'affaires supérieur à 20 milliards d'euros.	2012	🟢	Croissance du carnet de commandes de 21,1 % et du chiffre d'affaires de 10,4 % (vs 2007). Depuis 2004, le carnet de commandes a été multiplié par 2,5 et le chiffre d'affaires a progressé de 34 %.	Pour l'exercice 2009, AREVA anticipe une croissance de son carnet de commandes, de son chiffre d'affaires ainsi que la progression de son résultat opérationnel.
	Réaliser une marge opérationnelle à deux chiffres.	2012	🟢	Résultat opérationnel, avant complément de provision sur OL3, à 1 166 millions d'euros, soit une marge opérationnelle de 8,9 %. Y compris complément de provision sur le chantier finlandais OL3, le résultat opérationnel s'élève à 417 millions d'euros, soit un taux de marge à 3,2 %.	Le groupe a engagé un programme d'investissements ambitieux de 2,7 milliards d'euros soutenu par les pouvoirs publics. Son financement sera assuré, entre autres, par la cession d'actifs non stratégiques et l'ouverture minoritaire du capital de certains actifs.
	Atteindre un niveau de cash-flow opérationnel libre largement positif.	2012	🟢	Le cash-flow opérationnel avant investissements s'élève à 943 millions d'euros. AREVA poursuit son programme d'investissements nécessaire au développement de ses positions stratégiques. Le groupe a investi 1 454 millions d'euros (nets de cessions) en 2008. Après investissements nets, le cash-flow opérationnel ressort à - 921 millions d'euros.	Le groupe a engagé un programme de réduction des coûts - achats et frais généraux - de 600 millions d'euros ainsi qu'un programme de réduction de 300 millions d'euros du besoin en fonds de roulement.
<b>SATISFACTION DES CLIENTS</b>	Suivre la mise en œuvre des actions de progrès définies à la suite de l'enquête satisfaction clients 2005.	Récurrent	🟢	Les plans d'actions issus de l'enquête de satisfaction 2005 ont été suivis. En particulier, les 19 grands projets lancés à la suite de l'enquête ont été menés à bien.	
	Renouveler le processus d'écoute clients et réaffirmer l'orientation clients. Étendre le périmètre de l'enquête satisfaction clients en multipliant le nombre d'interviewés.	Récurrent	🟢	Une enquête de satisfaction clients a été menée en 2008 sur l'ensemble du périmètre nucléaire du groupe : 1000 entretiens au total dont 250 en face-à-face, 750 questionnaires en ligne. 200 actions identifiées dont 45 % sur le processus d'offre et la négociation, 25 % sur la relation client, 25 % sur les produits et services et 15 % sur la gestion de projet. L'enquête a permis de définir trois objectifs de progrès : mettre en valeur nos offres innovantes adaptées aux attentes de nos clients dans les propositions commerciales, maintenir notre capacité à fournir à la fois de la performance et de la croissance, continuer à progresser dans les domaines à très forte valeur ajoutée.	Renouveler le processus d'écoute clients et préparer une nouvelle enquête pour l'ensemble du groupe. Piloter l'avancement des plans d'actions. Rechercher et optimiser les points de convergence entre AREVA et ses clients sur le développement durable.
	Définir et mettre en œuvre le plan d'actions résultant de l'enquête clients du pôle T&D d'AREVA.	Récurrent	🟢	29 plans d'actions, 550 actions. 103 actions décrites et suivies dans l'application informatique I-Nexus.	
<b>IMPLICATION SOCIALE</b>	Obtenir la certification OHSAS 18001 pour tous les sites à enjeux sécurité significatifs à la fin 2008.	2008	🟡	87 sites certifiés OHSAS 18001 sur 120 sites à enjeux sécurité significatifs.	Obtenir la certification OHSAS 18001 pour toute nouvelle entité à enjeux sécurité significatifs entrant dans le groupe, dans un délai de trois ans.
	Atteindre, pour les accidents du travail, un taux de fréquence moyen < 3 et un taux de gravité < 0,15 en anticipant de dix-huit mois l'horizon 2010 préalablement annoncé.	Juin 2009	🟢	TF = 3,19 ; TG = 0,10.	Préparer en 2009 une nouvelle politique santé-sécurité AREVA.
	Confirmer notre capacité à limiter la dosimétrie individuelle du personnel à 20 mSv sur douze mois consécutifs.	Récurrent	🟡	Moins de 17 % des salariés du groupe et 8 % des salariés des entreprises sous-traitantes ont reçu des doses individuelles supérieures à 2 mSv. 12 salariés intervenant sur des sites clients américains ont reçu une dose individuelle supérieure à 20 mSv. La dose individuelle maximale a atteint 24,4 mSv.	Renforcer nos pratiques en liaison avec nos clients électriciens de façon à atteindre l'objectif de façon pérenne.
	Animer la politique santé établie en 2007.	Récurrent	🟢	Création de la Direction médicale avec constitution d'une équipe de trois médecins. Lancement de la démarche de limitation des risques psychosociaux.	Préparer en 2009 une nouvelle politique santé-sécurité AREVA.
	Poursuivre le recrutement, l'intégration et le développement des collaborateurs dans un contexte de croissance et de renouvellement démographique.	2008	🟢	<b>Actions écoles</b> : 100 ambassadeurs écoles en France, 200 dans le monde. 150 actions ont été menées par les ambassadeurs. <b>Carrière seniors</b> : 100 référents formés, 50 contrats de mission signés. <b>Intégration des nouveaux embauchés</b> : processus défini et communiqué pour l'ensemble du groupe. Des outils de communication associés mis à disposition. En France, quatre séminaires d'intégration menés en 2008 (800 personnes intégrées).	Communiquer sur les actions locales mises en œuvre. Étendre la pratique à l'international. Poursuivre le déploiement de la politique Seniors en France et préparer son déploiement en Allemagne. Mettre en place le cycle de professionnalisation des nouveaux embauchés (1 400 personnes en 2009) sur le campus d'Aix-en-Provence (France).
Faciliter l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées.	2008	🟢	<b>Éléments positifs périmètre France</b> : Contrats : 86 en 2008, > 50 % conclus en CDI. Courant d'affaires avec les entreprises du secteur protégé : 3,8 millions d'euros. Semaine nationale pour l'emploi des personnes handicapées : 24 événements emploi et 130 actions locales. Partenariat pour les Jeux paralympiques de Pékin, du 6 au 17 septembre 2008. <b>Éléments positifs périmètre Europe</b> : Projet Open Dialogue through Equal Opportunities (ODEO) : 80 participants Ressources humaines/Managers et représentants du personnel au séminaire européen. 10 plans d'actions régionaux européens définis.	Développer un réseau local d'équipes pluridisciplinaires impliquant le réseau santé. Mettre en œuvre les plans d'actions ODEO.	
Étendre l'enquête EOS 2008 à tous les salariés dans le monde.	2008	🟢	67 000 salariés dans 100 pays ont été invités à participer à l'EOS, 50 000 salariés ont répondu au questionnaire qui était construit autour des dix engagements développement durable d'AREVA.	Communiquer les résultats. Impliquer chacune des BU et des fonctions support dans l'analyse des résultats de l'enquête et dans la définition et la mise en œuvre des actions d'amélioration.	

🟢 Les objectifs ou échéances intermédiaires sont tenus.  
 🟡 Les actions sont en cours mais les objectifs prévus ne sont pas encore atteints.  
 🟠 Les échéances ne sont pas tenues.



C'est pourquoi, chaque année, la communication de nos résultats est structurée autour de nos dix engagements développement durable et étayée par des faits et des chiffres.

Dans cette édition, les enjeux de développement durable sont complètement intégrés dans le bilan de nos activités. Néanmoins, nous tenions à rendre compte de l'état d'avancement de nos principaux chantiers que vous trouverez dans le tableau ci-contre.

**PLUS DE CHIFFRES**

Retrouvez une analyse plus détaillée de nos résultats chiffrés sur le site internet [www.aveva.com](http://www.aveva.com)

Engagements	Objectifs	Échéance	Progrès	Résultats 2008	Prochaines étapes
<b>PRÉVENTION ET MAÎTRISE DES RISQUES TECHNOLOGIQUES</b>	Déployer des indicateurs complémentaires de performance sûreté testés en 2007.	2008	🟢	Sur la base du retour d'expérience de 2007, le protocole de reporting a été mis à jour pour intégrer les indicateurs supplémentaires dans le reporting effectué par les entités nucléaires en 2008.	Analyser les résultats obtenus pour l'ensemble des entités afin de pérenniser et, le cas échéant, ajuster les indicateurs retenus.
	Déployer la démarche « facteur organisationnel et humain » (FOH) pour l'ensemble du groupe.	Récurrent	🟢	Formalisation, diffusion, explication des engagements du groupe en termes FOH. Recrutement d'un spécialiste FOH pour animer la démarche au niveau groupe. Organisation d'une convention sûreté et sécurité centrée sur les FOH, premier partage d'expériences de grande ampleur. Nomination de coordonnateurs FOH sur 17 business units (sur un total de 19).	Poursuivre l'amélioration de la prise en compte systématique des FOH dans toutes les activités du groupe.
	Déployer la formation aux analyses d'événements en intégrant l'étude du facteur humain.	2008	🟢	La formation est opérationnelle, plusieurs sessions se tiennent régulièrement chaque année.	Étendre la formation hors de France.
	Réaliser ou réactualiser sur l'ensemble des sites à enjeux environnementaux significatifs (EES) une analyse des risques accidentels.	2011	🟢	40 % des sites EES ont actualisé cette analyse.	Poursuivre le déploiement pluriannuel.
	Réaliser ou réactualiser sur l'ensemble des sites à enjeux environnementaux significatifs (EES) les études des risques sanitaires.	2011	🟢	À fin septembre 2008 : 61 % d'ERS actualisées sur AREVA NC ; 30 % d'ERS actualisées sur AREVA NP ; 12 % d'ERS actualisées sur AREVA T&D.	Poursuivre le déploiement pluriannuel.
	Disposer, sur l'ensemble des sites EES, d'un diagnostic actualisé de l'état des sols.	2011	🟡	Cette démarche a été enclenchée en 2007 et s'est activement poursuivie en 2008.	Mettre en place en cas de besoin un plan de gestion durable des passifs environnementaux.
<b>RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT</b>	Poursuivre le déploiement de la politique environnement 2008-2011.	Récurrent	🟢	Trois sessions de formation ont eu lieu : deux en France et une en Inde. À fin 2008, plus de 120 personnes ont été formées.	Sensibiliser les sous-traitants et fournisseurs dans le domaine environnemental.
	Assurer pour les sites EES le maintien de la certification ISO 14001.	Récurrent	🟢	Tous les sites ont maintenu leur certification.	Obtenir la certification ISO 14001 pour tous nouveaux sites EES dans un délai de trois ans au maximum suivant leur acquisition.
	Réaliser 80 revues environnementales.	2008	🟢	90 revues ont été réalisées.	Réaliser une centaine de revues environnementales thématiques en 2009.
	Sur la base de la cartographie de la sensibilité des sites, approfondir le volet biodiversité des études d'impact (impact sur les écosystèmes faune et flore).	Récurrent	🟢	Deux études ont été réalisées : la mise à jour de l'étude « AREVA et la biodiversité » et l'étude « Identification des zones protégées proches de nos sites d'implantation français ».	Réaliser un kit de déploiement pédagogique (présentation, outil d'évaluation...)
	Poursuivre la réduction des émissions de GES notamment SF <sub>6</sub> , N <sub>2</sub> O et CO <sub>2</sub> , en cohérence avec l'engagement de neutralité carbone du groupe.	2011	🟢	22,4 % de réduction des émissions directes de GES par rapport à 2007. Signature du contrat de compensation carbone avec ECOACT. En 2008, 100 % des émissions directes ont été compensées.	Mettre en place un procédé permettant d'éliminer les émissions de N <sub>2</sub> O sur le site de Comurhex Malvési. Réduire de 50 % les émissions directes de GES d'ici à 2011, vs 2004 à activité constante. Poursuivre le travail d'inventaire des émissions indirectes.
	Améliorer l'écocoefficacité du groupe afin de réduire l'empreinte environnementale, en concentrant les efforts sur les contributeurs majeurs.	2011	🟢	Évolution des consommations à CA constant (2008 vs 2004) : - 23 % pour l'énergie ; - 50 % pour l'eau ; + 71 % pour le taux de valorisation des déchets.	Poursuivre le déploiement pluriannuel, conformément à la politique environnement 2008-2011.
<b>INNOVATION</b>	Structurer un plan type de gestion des passifs environnementaux.	2008	🟡	Rédaction d'une procédure et d'un guide méthodologique.	Diffuser et mettre en œuvre la procédure et le guide en 2009.
	Fixer des objectifs de progrès pour la gestion des déchets radioactifs.	Récurrent	🟡	Engagement de programmes de reprise et de conditionnement de déchets anciens, planification de la gestion des déchets de démantèlement.	Poursuivre la démarche de gestion exhaustive des déchets historiques et des matières en attente de filière, afin de disposer des éléments nécessaires pour préciser les objectifs de progrès.
	Approfondir la stratégie dans le domaine des énergies renouvelables.	Récurrent	🟢	Le portefeuille de technologies renouvelables a été défini : centrales biomasse, pile à combustible, éolien offshore.	S'appuyer sur les compétences et les synergies techniques d'AREVA pour améliorer la performance des technologies.
	Développer les pratiques d'écoconception pour les généraliser à l'ensemble des nouveaux produits.	Récurrent	🟡	Développement des réacteurs (ATMEA 1, KERENA, RNR...) intégrant les aspects environnementaux, sociaux et sociétaux. AREVA T&D : - plus de 60 personnes ont été formées à l'écoconception, 40 en Inde (Kalkota et Naini) et 25 en Grande-Bretagne (Stafford) ; - des critères précis et mesurables de certification de produits écoconçus ont été définis et validés ; - les produits sont complètement écoconçus, y compris les postes relais automation et les produits haute tension.	
<b>INTÉGRATION DANS LES TERRITOIRES</b>	Élaborer un plan d'écoconception du combustible nucléaire à partir de l'analyse du cycle de vie et des projets de R&D.	2010	🟡	La BU Combustible a publié son manuel de management intégré – Qualité, Sécurité, Environnement – sur l'ensemble du secteur (conception et fabrication) et les trois régions France, Allemagne et États-Unis.	Mettre en place progressivement des processus et des procédures d'ici à fin 2010.
	Poursuivre nos actions d'innovation, en prenant en compte les attentes des clients et en développant particulièrement les partenariats, l'écoconception, la préparation de l'avenir moyen et long terme, les technologies de l'information et de la communication.	Récurrent	🟢	Plusieurs experts de haut niveau provenant des domaines de l'aéronautique, des nanotechnologies et des mathématiques appliquées sont venus renforcer les compétences du groupe.	Mettre à disposition ces experts au service des projets clés.
	Soutenir, via AREVADELFI, une dizaine de projets de développement de grande ampleur en termes d'emploi.	Récurrent	🟢	15 projets ont été approuvés par le Comité d'engagement. Ils représentent 542 emplois directs à trois ans, deux de ces dossiers concernent des entrepreneurs handicapés. Au Gabon, quatre projets ont été formalisés (BTP, maréchage). Au Niger, le partenariat avec SINERGI, société de capital-risque créée avec des partenaires français et locaux, a été étendu en 2008. Un partenariat avec le Crédit Mutuel du Niger a été mis en place pour des opérations de microcrédit.	Identifier et soutenir une quinzaine de projets (y compris Bure et les projets « handicap »). Prodiger une assistance active à la BU Mines en Afrique.
<b>DIALOGUE ET CONCERTATION</b>	Accompagner le développement économique des départements abritant le centre de stockage de Bure (France).	Récurrent	🟢	Pour la zone de Bure, cinq projets ont été validés avec la création potentielle de 298 emplois.	
	Poursuivre les actions de mécénat de solidarité et y impliquant plus largement les salariés.	Récurrent	🟢	Collecte de dons pour le Sidaction (10 000 euros) et animations sur site + collecte sur site en France pour l'opération Père Noël Vert du Secours populaire. Don de 350 000 euros à la Croix-Rouge suite au séisme dans la province du Sichuan en Chine. Soutien de 20 salariés d'AREVA dans leur action de bénévolat de compétence (congés solidaires).	Poursuivre les actions de sensibilisation pour l'interne : Sidaction et Secours populaire. Réaliser des panneaux présentant les différentes missions de solidarité. Mettre en avant la rubrique « Impliquez-vous » proposant des offres de bénévolat aux salariés français.
	Faire connaître au public les actions de la Fondation.	Récurrent	🟢	Publication d'un carnet de voyage électronique des missions des collaborateurs bénévoles. Publication d'une brochure de présentation de la Fondation. Animation de la rubrique intranet. Conférence de presse pour la signature du partenariat avec l'Institut Pasteur de Shanghai.	Poursuivre les actions de communication : réalisation de films sur les activités de la Fondation et mise en ligne régulière (tous les mois) sur intranet et sur internet, communiqués de presse.
	Actualiser les cartographies de parties prenantes locales réalisées il y a au moins trois ans.	Récurrent	🟢	Neuf exercices de cartographies ont été finalisés en 2008, portant le total du nombre de cartographies à 33 depuis le lancement du programme.	Réaliser dix cartographies en 2009.
<b>PROGRÈS CONTINU</b>	Poursuivre la mise en œuvre des « plans d'actions dialogue » au niveau des sites et suivre leur avancement.	Récurrent	🟡	64 % des sites ayant fait une cartographie (entre 2004 et 2008) ont élaboré un plan d'actions.	Poursuivre la mise en œuvre.
	Réaliser une 3 <sup>e</sup> Stakeholders Session avec nos parties prenantes.	2008	🟢	3 <sup>e</sup> Stakeholders Session organisée avec nos parties prenantes en octobre 2008.	Concevoir et organiser une session de concertation spécifique aux États-Unis.
	Déployer des observatoires de la santé auprès des principaux sites miniers, en priorité au Niger et au Gabon avant la fin 2008.		🟡	Au Gabon : mise en place effective d'un suivi médical postprofessionnel début 2009. Au Niger : le suivi médical postprofessionnel des anciens mineurs interviendra en 2009, et une étude à caractère plus large sur la période 1970-2005 sera initiée.	Mettre en place un suivi postprofessionnel des anciens mineurs au Niger et au Gabon. Étudier la faisabilité d'extension des observatoires de la santé au Canada et au Kazakhstan.
	Poursuivre le déploiement des autoévaluations AREVA Way sur l'ensemble de nos sites.	Récurrent	🟢	L'ensemble des BU AREVA ont réalisé une autoévaluation. Réalisation d'un premier exercice d'autoévaluation au sein de la BU Énergies renouvelables.	Réaliser une autoévaluation dans tous les sites de la BU Énergies renouvelables.
	Auditer le processus d'autoévaluation et rendre les résultats contrôlables.	2008	🟡	Le processus a été audité par la direction de l'audit AREVA. Les évaluations croisées ont permis de contrôler la validité des autoévaluations de certains sites et de recommander des améliorations.	
	Adapter la politique de progrès continu à la dynamique de croissance industrielle d'AREVA.	Récurrent	🟡	L'adaptation de la politique de progrès continu AREVA est en cours de préparation.	Mettre en œuvre la politique en 2010.
<b>PROGRÈS CONTINU</b>	Mettre en place un dispositif de « peer review » facilitant l'échange d'expérience entre managers opérationnels sur le déploiement d'AREVA Way.	Récurrent	🔴	Action non engagée car non adaptée, dispositif en cours d'étude.	Mettre en place des échanges de pratiques de progrès continu entre managers opérationnels.
	Professionaliser le réseau de progrès continu.	Récurrent	🟢	Neuf sessions de formation dispensées dans le cadre de l'Université AREVA.	Poursuivre et adapter des profils de compétences à la dynamique de croissance industrielle du groupe.
	Diffuser les méthodologies de progrès continu.	Récurrent	🟢	Plus de 100 projets ont été réalisés en utilisant les méthodes 6 sigma, Lean.	Intensifier l'usage de ces méthodes (Lean manufacturing, 6 sigma...).
	Développer la mise en place de systèmes de management certifiés et intégrés (environnement, qualité, sécurité au travail).	Récurrent	🟢	Croissance de 77 % du nombre d'entités tricertifiées.	
	Mettre en œuvre et déployer un processus d'échange des bonnes pratiques entre tous les sites du groupe. Identifier 100 nouvelles Bonnes Idées et Pratiques (BIP) en 2008.	Récurrent	🟡	100 <sup>e</sup> BIP diffusée en septembre 2008.	Atteindre 200 BIP diffusées à fin 2009.

🟢 Les objectifs ou échéances intermédiaires sont tenus.  
 🟡 Les actions sont en cours mais les objectifs prévus ne sont pas encore atteints.  
 🔴 Les échéances ne sont pas tenues.