



# INNOVER POUR RELEVER LES DÉFIS DE DEMAIN

Document de référence 2011



# SOMMAIRE

## Profil du Groupe 1

**01**

### Présentation générale du Groupe 6

1.1	Présentation de Safran	8
1.2	La stratégie du Groupe	11
1.3	Les activités	12
1.4	Recherche et Développement	27
1.5	La politique Achats du groupe Safran	31
1.6	Démarche Safran+	32
1.7	Actifs immobiliers	33

**02**

### Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012 38

2.1	Commentaires sur la performance 2011 en données ajustées	40
2.2	Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe	54
2.3	Commentaires sur les comptes sociaux	57
2.4	Perspectives 2012	59

**03**

### États financiers 60

3.1	Comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2011	62
3.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (Exercice clos le 31 décembre 2011)	130
3.3	Comptes sociaux de la société Safran au 31 décembre 2011	132
3.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels (Exercice clos le 31 décembre 2011)	156

**04**

### Facteurs de risques 158

4.1	Facteurs de risques identifiés	160
4.2	Management global des risques : politique générale	166
4.3	Assurances	167

**05**

### Responsabilité Sociale d'Entreprise 168

5.1	Présentation de la démarche RSE du groupe Safran	170
5.2	Ressources Humaines	170
5.3	Santé-Sécurité-Environnement (SSE)	180
5.4	Engagement éthique et sociétal	187
5.5	Méthodologie du reporting des indicateurs RSE et avis des Commissaires aux comptes	193

**06**

### Gouvernement d'entreprise 198

6.1	Organes d'administration et de direction	200
6.2	Rémunérations des mandataires sociaux et dirigeants	225
6.3	Opérations des mandataires sociaux et autres responsables sur les titres de la Société	233
6.4	Honoraires versés aux Commissaires aux comptes	234
6.5	Rapport du Président du Conseil d'Administration	236
6.6	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	249

**07**

### Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat 250

7.1	Renseignements généraux et statuts	252
7.2	Informations relatives au capital	258
7.3	Actionnariat du Groupe	263
7.4	Relations avec les actionnaires	266
7.5	Informations boursières	267

**08**

### Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012 268

8.1	Ordre du jour	270
8.2	Projet de résolutions	271
8.3	Historique de distribution du dividende	280
8.4	Résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices	281
8.5	Rapports des Commissaires aux comptes	282

**09**

### Informations complémentaires 290

9.1	Personnes responsables	292
9.2	Commissaires aux comptes	293
9.3	Documents accessibles au public	294
9.4	Tables de concordance	295



**Safran est un groupe international de haute technologie, équipementier de premier rang en aérospatial (propulsion et équipements), défense et sécurité. Il détient des positions de leader sur ses marchés, qui ont notamment en commun des barrières d'entrée technologiques et financières élevées, des activités de service rentables et résilientes, des relations clients et des partenariats fondés sur la confiance et le long terme.**

**Chiffre d'affaires**  
**11,7 milliards d'euros**

**Présence**  
**57 pays**

**Effectifs**  
**59 805 salariés**

La stratégie du Groupe s'appuie sur une différenciation au moyen des technologies qu'il exploite. La diversité de ses métiers est un réel atout car elle lui procure des relais de croissance et de la résistance aux cycles, tout en constituant un ensemble très cohérent et véritablement intégré tant sur le plan technologique que managérial.

Son modèle économique en aéronautique est solide et sa flotte installée offre des perspectives de création de valeur considérables grâce aux activités de maintenance et services associés. Ses moteurs et équipements sont présents sur de nombreux programmes d'avions actuels et futurs, et le Groupe s'organise pour proposer aux avionneurs et compagnies aériennes qui le souhaitent de nouvelles offres plus globales, par exemple pour les systèmes propulsifs ou d'atterrissage. Sur les marchés de la Défense, l'expertise du Groupe dans les domaines de l'avionique et de l'optronique est reconnue et contribue à l'efficacité des forces armées aériennes, maritimes et terrestres de nombreux pays dans le monde. Dans le secteur de la Sécurité, les activités de Safran s'appuient sur les technologies multibiométriques, les documents sécurisés (passeport, carte d'identité) et les systèmes de détection de substances dangereuses et illicites. Sur ce marché en forte croissance, le Groupe s'est doté d'une position de leader mondial en réalisant des acquisitions ciblées.

Safran s'appuie sur des fondamentaux particulièrement robustes : des positions techniques et commerciales fortes, des activités de service résilientes et à haute contribution, un investissement en recherche et développement différenciant, une situation financière saine et une haute capacité d'autofinancement. Ces fondamentaux placent le Groupe en position favorable pour saisir de nouvelles opportunités de croissance, organique, ou par acquisitions sur l'ensemble de ses marchés.

Animé par la conviction profonde que les entreprises gagnantes sur le long terme sont celles qui savent gérer le présent en symbiose avec leur vision du futur, Safran met tout en œuvre pour relever les défis d'aujourd'hui et de demain.



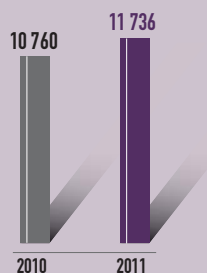
Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 avril 2012, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le présent Document de référence fait office de rapport financier annuel conformément à l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. La table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel figure au § 9.4.3 du présent document.

# CHIFFRES CLÉS (EN DONNÉES AJUSTÉES)

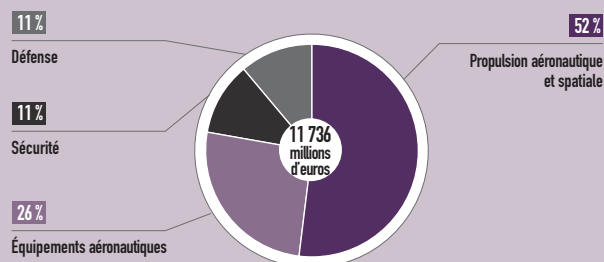
## CHIFFRE D'AFFAIRES EN DONNÉES AJUSTÉES<sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en données ajustées a progressé de 9,1 %, soulignant notamment les performances des activités aérospatiales (Propulsion, Équipements) et de Sécurité qui ont respectivement enregistré une croissance de 9 % et 20 %. Durant l'exercice, le chiffre d'affaires a également bénéficié de la consolidation de nouvelles activités, en particulier dans les domaines de l'aérospatial et de la Sécurité.

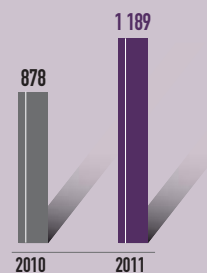
## RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



Safran est un groupe international de haute technologie. Ses positions de premier rang en aérospatial (propulsion et équipements) représentent 78 % de son chiffre d'affaires.

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN DONNÉES AJUSTÉES<sup>(1)</sup>

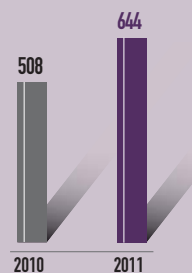
(en millions d'euros)



Le résultat opérationnel courant ajusté a progressé de 35 % pour atteindre 10,1 % du chiffre d'affaires ajusté. Cette progression a principalement été réalisée grâce aux activités aérospatiales (croissance solide de la première monte et tendances à la hausse des services aéronautiques civils), tout en tirant partie d'une structure de coût optimisée.

## RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE EN DONNÉES AJUSTÉES<sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)

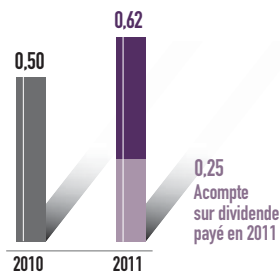


Le résultat net part du Groupe ajusté a progressé de 26,8 % durant l'exercice pour atteindre 1,59 euro par action, contre 1,27 euro par action en 2010.

(1) Le tableau de passage du compte de résultat consolidé au compte de résultat consolidé en données ajustées et la nature des ajustements sont présentés au § 2.1.1.

## DIVIDENDE

(en euros par action)



Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012 un dividende de 0,62 euro par action en progression de 24 % par rapport à l'exercice précédent. Compte tenu de l'acompte sur dividende de 0,25 euro versé en décembre 2011, le solde du dividende à payer devrait s'élever à 0,37 euro par action en 2012.

## POSITION DE DETTE NETTE

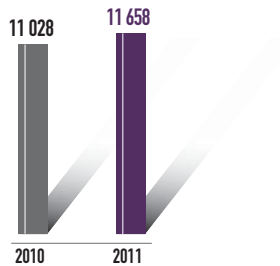
(en millions d'euros)



La dette nette du Groupe s'élève à 997 millions d'euros au 31 décembre 2011. Le niveau d'endettement du Groupe reste faible malgré des acquisitions stratégiques dans les activités Sécurité et Propulsion aéronautiques pour approximativement 1,1 milliard d'euros, et le paiement de dividendes pour 304 millions d'euros (dividende au titre de l'exercice 2010 de 202 millions d'euros et versement d'un acompte à valoir sur dividende 2011 de 102 millions d'euros).

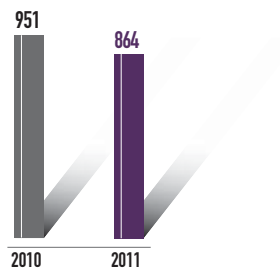
### CHIFFRE D'AFFAIRES EN DONNÉES CONSOLIDÉES

(en millions d'euros)



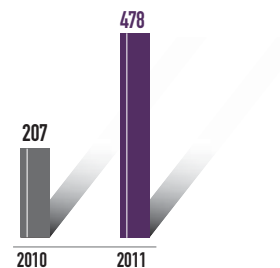
### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN DONNÉES CONSOLIDÉES

(en millions d'euros)

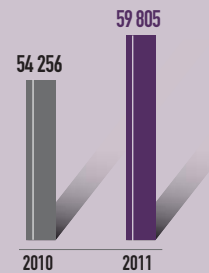


### RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE EN DONNÉES CONSOLIDÉES

(en millions d'euros)

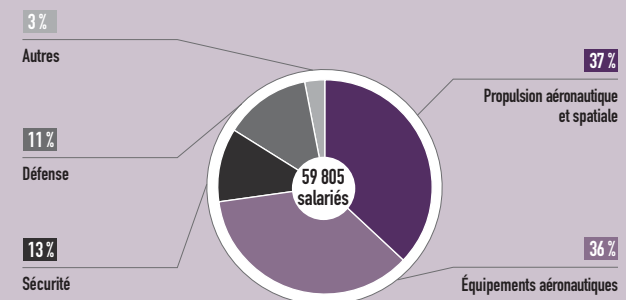


### EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2011

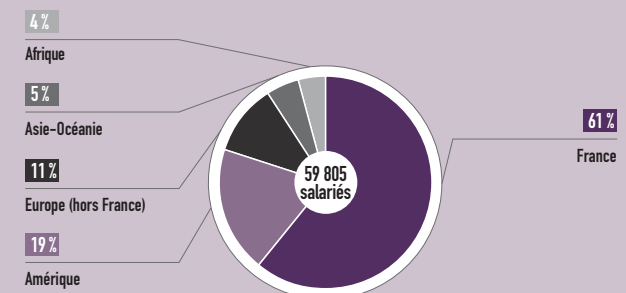


Les effectifs de Safran sont en progression de 10,2 % par rapport à fin 2010. Le Groupe a notamment fait l'acquisition de la société américaine L-1 Identity Solutions Inc., devenue MorphoTrust (près de 1 400 salariés) et de la société française SNPE Matériaux Énergétiques (SME) et de ses filiales (un peu plus de 1 200 salariés).

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ



### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS



Le développement du Groupe se poursuit, tant en France qu'à l'international. À l'international, les effectifs s'élèvent à plus de 23 000 salariés répartis dans 57 pays.

# CHIFFRES CLÉS PAR ACTIVITÉ (EN DONNÉES AJUSTÉES)

	Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	Effectifs
<b>Propulsion aéronautique et spatiale</b>	6 110	909	22 065
<b>Équipements aéronautiques</b>	3 097	202	21 543
<b>Défense</b>	1 264	58	6 587
<b>Sécurité</b>	1 249	139	7 530

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le 21 avril 2011, l'Assemblée Générale de Safran a fait évoluer sa structure de gouvernement d'entreprise en remplaçant l'ancienne structure à Directoire et Conseil de Surveillance par une structure à Conseil d'Administration.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration de Safran est composé, depuis le 21 avril 2011, de quinze membres, dont quatre représentants de l'État et deux représentants des salariés actionnaires.

Sa composition est la suivante, depuis juillet 2011 :

- M. Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général ;
- M. Francis Mer, Vice-Président du Conseil d'Administration ;
- M. Marc Aubry, administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- M. Giovanni Bisignani, administrateur (indépendant) ;
- M. Christophe Burg, administrateur représentant l'État ;
- M. Jean-Lou Chameau, administrateur (indépendant) ;
- Mme Odile Desforges, administrateur (indépendant) ;
- M. Jean-Marc Forneri, administrateur (indépendant) ;
- M. Christian Halary, administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- M. Xavier Lagarde, administrateur ;
- M. Michel Lucas, administrateur ;
- Mme Elisabeth Lulin, administrateur (indépendant) ;
- Mme Astrid Milsan, administrateur représentant l'État ;
- Mme Laure Reinhart, administrateur représentant l'État ;
- Mme Michèle Rousseau, administrateur représentant l'État.

### Censeur

- Mme Caroline Grégoire-Sainte Marie

## COMITÉS DU CONSEIL

---

Le Conseil d'Administration du 21 avril 2011 a institué trois comités permanents :

- un Comité d'audit et des risques ;
- un Comité des nominations et des rémunérations ; et
- un Comité stratégique et des grands projets.

Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis.

### Le Comité d'audit et des risques

---

Quatre membres – président : Jean-Marc Forneri

Ce comité a pour missions d'examiner les comptes et de suivre les questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il vérifie l'effectivité du contrôle externe de la Société.

### Le Comité des nominations et des rémunérations

---

Cinq membres – président : Michel Lucas

Ce comité assiste le Conseil d'Administration dans le choix de ses membres et des dirigeants sociaux et formule des recommandations et propositions concernant les rémunérations des mandataires sociaux.

### Le Comité stratégique et des grands projets

---

Sept membres – président : Francis Mer

Ce comité exprime son avis sur les grandes orientations stratégiques, la politique de développement du Groupe et les grands projets ou programmes de développement de produits industriels présentés par la Direction Générale au Conseil d'Administration.

Il étudie les projets d'accords stratégiques et de partenariats, les opérations de croissance externe et celles affectant les structures du Groupe.

## DIRECTION GÉNÉRALE

---

Dans le cadre du changement de gouvernance de Safran, le Conseil d'Administration, à l'occasion de sa première réunion du 21 avril 2011, a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et nommé à ces fonctions Jean-Paul Herteman, qui porte ainsi le titre de Président-Directeur Général. Ce même Conseil a également désigné Francis Mer en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration.

Enfin, ce Conseil a nommé en qualité de Directeurs Généraux Délégués non administrateurs :

- Dominique-Jean Chertier ;
- Ross McInnes ; et
- Marc Ventre.

# 01

## Présentation générale du Groupe

<b>1.1</b>	<b>Présentation de Safran</b>	<b>8</b>
1.1.1	Historique	8
1.1.2	Principales sociétés du Groupe par activité	9
1.1.3	Organigramme simplifié	10
<b>1.2</b>	<b>La stratégie du Groupe</b>	<b>11</b>
<b>1.3</b>	<b>Les activités</b>	<b>12</b>
1.3.1	Propulsion aéronautique et spatiale	12
1.3.2	Équipements aéronautiques	18
1.3.3	Défense	21
1.3.4	Sécurité	24
<b>1.4</b>	<b>Recherche et développement</b>	<b>27</b>
1.4.1	Les grands axes technologiques	27
1.4.2	Partenariats scientifiques et techniques	29
1.4.3	Innovation et propriété intellectuelle	29
1.4.4	Dépenses de recherche et développement	30
<b>1.5</b>	<b>La politique Achats du groupe Safran</b>	<b>31</b>
<b>1.6</b>	<b>Démarche Safran+</b>	<b>32</b>
<b>1.7</b>	<b>Actifs immobiliers</b>	<b>33</b>



Chiffre d'affaires 2011  
en données ajustées

**11 736**  
millions d'euros

Résultat opérationnel  
courant 2011

**1 189**  
millions d'euros

Dépenses totales de R&D  
(y compris la part  
financée par des tiers)

**1,3**  
milliard d'euros

Résultat net – part  
du Groupe 2011  
en données ajustées

**644**  
millions d'euros

Effectifs au 31 décembre 2011

**59 805**  
employés

## LE POSITIONNEMENT DU GROUPE

---

Safran est un groupe international de haute technologie, équipementier de premier rang en aérospace (propulsion et équipements), défense et sécurité. Sur tous ses marchés, il détient des positions de leader.

### Aérospatial

En propulsion aéronautique et spatiale, Safran couvre l'ensemble du cycle de vie des systèmes propulsifs des avions, hélicoptères, missiles et lanceurs, sur les marchés civils, militaires et spatiaux : conception, production, commercialisation, maintenance et réparation.

Dans les équipements aéronautiques, Safran couvre l'ensemble du cycle de vie des équipements et sous-systèmes destinés aux avions et aux hélicoptères civils et militaires.

Les sociétés concernées interviennent tant en première monte qu'en services sur les plus grands programmes aéronautiques mondiaux.

### Défense

Safran est un acteur majeur en optronique, avionique, électronique et logiciels critiques, pour les marchés civils et de défense.

### Sécurité

Les activités Sécurité de Safran proposent des solutions qui rendent les déplacements et les infrastructures sensibles plus sûres, tout en facilitant la vie et protégeant la liberté des citoyens. Elles s'exercent dans les domaines des systèmes biométriques, les documents sécurisés (passeport, carte d'identité) et les systèmes de détection de substances dangereuses et illicites.

## LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

---

L'activité du groupe Safran est une activité de haute technologie et à forte valeur ajoutée. La R&D est donc un axe fondamental pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Son coût total, dont plus de 63 % est autofinancé, représentait en 2011, environ 1,3 milliard d'euros, soit près de 11 % du chiffre d'affaires. Ce niveau traduit l'importance accordée à la préparation de l'avenir et au développement de nouveaux produits et programmes.

## SAFRAN+

---

La démarche de progrès « Safran+ » a pour objectif d'améliorer en continu la performance. Elle vise ainsi à dynamiser initiatives et innovation en favorisant les synergies au sein du Groupe pour élever encore la satisfaction de nos clients.

## PRÉSENTATION DE SAFRAN

## 1.1.1 HISTORIQUE

Safran est un groupe international de haute technologie, leader en aérospatial (propulsion, équipements), défense et sécurité, marchés où il occupe, seul ou en partenariat, des positions de premier plan mondial ou européen.

Safran a ses racines et son cœur technologique et industriel en France et en Europe et s'est largement déployé sur le continent Américain, l'Afrique et l'Asie-Océanie. Cette présence mondiale lui permet d'établir et d'entretenir des relations industrielles et commerciales avec les plus grands maîtres d'œuvre et opérateurs nationaux et reflète sa volonté d'offrir à ses clients des services réactifs et de proximité au meilleur niveau de compétence.

### Dates clés du développement du Groupe

Le groupe Safran résulte de la fusion, le 11 mai 2005, de Snecma et de Sagem. Safran est le plus ancien motoriste d'aviation au monde. Composé de sociétés aux marques prestigieuses, le Groupe contribue depuis plus d'un siècle à l'histoire de l'aéronautique et de la défense, et aujourd'hui à celle de la sécurité.

Safran s'inscrit dans une dynamique technologique continuellement renouvelée et poursuit son adaptation pour répondre aux défis technologiques et économiques de demain dans des domaines particulièrement critiques.

- 1905** Louis et Laurent Seguin fondent la société des moteurs Gnome à Gennevilliers, près de Paris. En quelques années, les moteurs rotatifs en étoile pour avions s'imposent dans le monde entier.
- 1912** Louis Verdet crée la société Le Rhône et devient en deux ans le principal concurrent de Gnome avant d'être absorbé par celui-ci ; cette fusion donne naissance à la Société des Moteurs Gnome & Rhône. Après la Première Guerre mondiale, Gnome & Rhône est l'un des premiers fabricants mondiaux de moteurs d'avions.
- 1924** Marcel Môme crée la Société d'Applications Générale d'Électricité et de Mécanique (Sagem) dont l'activité principale consiste en l'alimentation électrique de centraux téléphoniques. Quelques années plus tard, Sagem diversifie ses activités, produit des caméras, des projecteurs et des équipements d'artillerie, et réalise le premier multiplex téléphonique analogique. Elle crée la Société d'Application Téléphonique qui devient, en 1960, la Société Anonyme de Télécommunication (SAT) et conçoit le premier système de guidage infrarouge d'un missile air-air au monde.
- 1945** Gnome & Rhône, un des premiers fabricants mondiaux de moteurs d'avions à la fin de la Première Guerre mondiale, est nationalisé, prend le nom de Snecma et rassemble sous son nom la plupart des motoristes français ayant vu le jour au début du siècle (Renault, Lorraine, Régnier...).
- 1968** Hispano-Suiza, spécialiste de la transmission de puissance pour moteurs d'avions civils et militaires et pour hélicoptères, rejoint Snecma. Quelques années plus tard, la société

s'associe à Messier, pour créer la société Messier-Hispano-Bugatti (MHB), regroupant toutes les activités « atterrisseur ». Messier-Bugatti-Dowty occupe aujourd'hui la place de n° 1 mondial dans ce domaine.

- 1974** Snecma devient motoriste d'avions civils en signant un accord de coopération avec General Electric Aircraft Engines pour la réalisation du CFM56 (CF pour moteur civil General Electric, M56 pour le 56° projet Snecma), qui constitue aujourd'hui la plus grande flotte de moteurs d'avions civils en service au monde, avec un décollage d'avion équipé de ce moteur toutes les 2 secondes.
- 1993** Sagem fait l'acquisition de la société Morpho, spécialiste des systèmes de reconnaissance biométrique à base d'empreintes digitales, aujourd'hui n° 1 mondial dans ce domaine.
- 1997** Snecma incorpore la Société Européenne de Propulsion (SEP) et entre ainsi sur le marché de la propulsion spatiale (lanceur Ariane).
- 2000** Turbomeca, motoriste d'hélicoptères, intègre le groupe Snecma et pérennise une aventure technologique initiée en 1938 par son créateur Joseph Szydlowski. C'est aujourd'hui le leader mondial des turbines d'hélicoptères. La même année, Labinal, spécialisé dans les câblages aéronautiques, rejoint Snecma pour devenir aujourd'hui le leader mondial dans ce domaine.
- 2002** La société Hurel-Dubois fusionne avec les activités nacelles de moteurs d'avions d'Hispano-Suiza pour donner naissance à la société Hurel-Hispano. La société prend le nom d'Aircelle trois ans plus tard et est aujourd'hui un des acteurs mondiaux majeurs sur ses marchés.
- 2005** Safran naît de la fusion de Snecma et de Sagem.
- 2008** Safran étend son partenariat avec General Electric dans la propulsion aéronautique jusqu'en 2040, ainsi que dans le domaine des nacelles. Dans la Sécurité, il acquiert Sdu-I aux Pays-Bas, devenu Morpho B.V.
- 2009** Safran acquiert 81 % des activités Homeland Protection de General Electric, ainsi que les activités biométriques de Motorola (sous la marque Printrak)
- 2010** Labinal finalise l'acquisition de Harvard Custom Manufacturing, société basée à Salisbury dans l'État du Maryland, États-Unis. Cette société opère désormais sous la dénomination Labinal Salisbury.
- 2011** Safran acquiert l'entreprise américaine L-1 Identity Solutions, leader des solutions d'identité aux États-Unis, et conforte ainsi sa position de leader mondial en sécurité de haute technologie. Le Groupe acquiert également la société SME, ex-SNPE Matériaux Énergétiques, et forme le numéro 2 mondial de la propulsion-fusée à propergol solide.

## 1.1.2 PRINCIPALES SOCIÉTÉS DU GROUPE PAR ACTIVITÉ

Safran est aujourd'hui présent sur trois marchés principaux : l'aérospatial, la défense et la sécurité. Le premier de ces marchés, l'aérospatial, se décompose en deux activités : la propulsion et les équipements.

### La Propulsion aéronautique et spatiale

La Propulsion aéronautique et spatiale rassemble toutes les activités (conception, production, commercialisation, essais, maintenance et réparation) liées aux systèmes propulsifs des avions, hélicoptères, missiles et lanceurs, sur les marchés civils, militaires et spatiaux.

#### Snecma

Turboréacteurs pour avions civils et militaires, maintenance, réparation, support et services associés. Équipements et systèmes propulsifs à ergols liquides et électriques pour lanceurs spatiaux, satellites et véhicules orbitaux.

#### Turbomeca

Turbomoteurs pour hélicoptères civils et militaires, turboréacteurs pour missiles, engins cibles et drones. Maintenance, réparation, support et services associés.

#### Snecma Propulsion Solide

Moteurs-fusées à propergol solide pour lanceurs spatiaux et missiles, matériaux composites thermostructuraux pour applications aéronautiques, spatiales et industrielles.

#### SME

Chargements propulsifs, équipements énergétiques, produits intermédiaires pour matériaux composites pour la défense et les industries spatiale, aéronautique et automobile. Matières premières énergétiques pour la propulsion solide et liquide.

#### Techspace Aero

Composants majeurs de moteurs aéronautiques. Équipements pour applications aéronautiques et spatiales. Bancs et équipements pour essais moteurs.

### Les Équipements aéronautiques

Les Équipements aéronautiques rassemblent toutes les activités d'équipements, sous-systèmes et services destinés aux avions et aux hélicoptères civils et militaires.

#### Messier-Bugatti-Dowty

Fonctions d'atterrissage et de freinage pour avions et hélicoptères, civils et militaires. Capacités sur le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

#### Aircelle

Nacelles complètes pour moteurs d'avions, support et services associés, matériaux composites pour aérostructures.

#### Hispano-Suiza

Transmissions de puissance pour moteurs d'avions et d'hélicoptères civils et militaires, convertisseurs électroniques de puissance et systèmes électriques.

#### Labinal

Câblages électriques pour avions civils et militaires. Services et ingénierie pour l'aéronautique, le spatial, la défense, l'automobile et le ferroviaire.

### La Défense

#### Sagem<sup>(1)</sup>

Solutions et services de défense aérospatiale, terrestre et navale en optronique, avionique, navigation. Électronique et logiciels critiques, pour les applications aéronautiques et de défense.

### La Sécurité

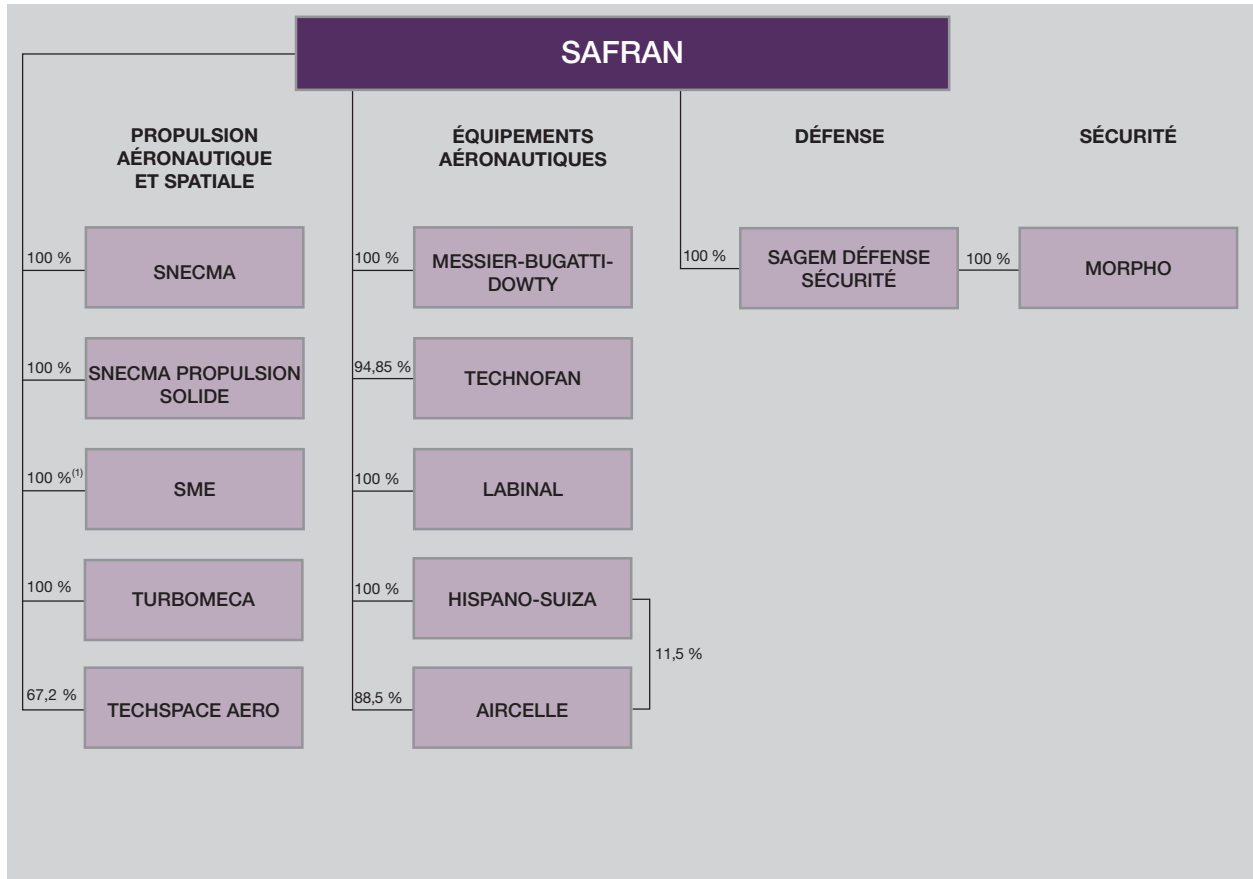
#### Morpho

Solutions d'identification multibiométriques (empreintes digitales, iris et visage), solutions de gestion de l'identité, cartes à puce et transactions sécurisées ; solutions de détection d'explosifs et de narcotiques.

(1) Sagem est le nom commercial de la société Sagem Défense Sécurité.

## 1.1.3 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

L'organigramme simplifié du groupe Safran au 31 décembre 2011 se présente comme suit :



(1) Moins une action détenue par l'État Français.

La liste des sociétés consolidées est fournie au § 3.1. note 35.

## 1.2 LA STRATÉGIE DU GROUPE

Safran détient des positions internationales de premier plan sur les marchés de l'aérospatial, de la défense et de la sécurité ; le Groupe est reconnu par ses clients pour l'excellence de ses technologies dans ses domaines d'activités.

Le Groupe développe ses activités en tant qu'acteur majeur dans la production de moteurs d'avions, de turbines d'hélicoptères et de moteurs spatiaux. Il tient également une place de premier rang en matière de systèmes d'atterrissage, de nacelles, de systèmes électriques et de câblage auprès de l'ensemble des constructeurs aéronautiques et des compagnies aériennes. Le Groupe dispose également d'une capacité étendue de services pour ses clients et opérateurs sur l'ensemble de ses métiers.

Sur le marché de la sécurité, il s'appuie sur son expertise unique au monde pour répondre à la demande croissante en systèmes d'identification multi-biométriques, de sécurisation de documents, notamment d'identité, et de détection tomographique d'explosifs ou substances illicites.

L'activité défense demeure également une niche porteuse en raison de l'importante capacité d'innovation de Safran en hautes technologies qui soutiennent son leadership dans l'optronique, la navigation et l'avionique.

Quatre grandes constantes guident Safran dans son évolution :

- l'innovation technologique, garante du développement du Groupe sur le long terme ;
- une place de premier mondial dans un nombre croissant de ses métiers ;
- un positionnement sur des marchés en fort développement ;
- la préservation d'une situation financière solide.

Pour accompagner sa stratégie, le Groupe continue à nouer des alliances ou des partenariats de long terme, comme il l'a fait avec

General Electric pour la motorisation des flottes court-moyen courriers (partenariat datant de 1974 et reconduit en 2008 jusqu'en 2040) ou récemment avec Honeywell sur le système de roulage au sol plus écologique, sans utilisation des moteurs de l'avion : « green taxiing » électrique. Le Groupe recourt également à des opérations de croissance externe ciblées, en particulier pour compléter sa gamme de technologies clés et accéder à de nouveaux marchés. Ces leviers confortent et accélèrent l'expansion organique de Safran.

Le Groupe poursuit aussi son plan d'amélioration de la compétitivité, à travers l'amélioration constante de sa base industrielle et une dollarisation accrue de ses achats qui contribuent à le protéger des fluctuations de la monnaie américaine.

Safran se positionne sur des marchés de long terme pour lesquels une demande pérenne assure croissance et profitabilité. Les relais majeurs d'expansion se situent dans les pays émergents, notamment la Chine, avec des perspectives de croissance forte, mais également sur les marchés matures américains et européens où les flottes d'avions sont en cours de renouvellement. La flotte mondiale devrait ainsi doubler dans les 20 prochaines années. Sur ce marché aéronautique multipolaire et global, la stratégie de croissance durable et de profitabilité soutenue de Safran s'affirme.

Au niveau financier, Safran bénéficie de fondamentaux solides grâce à une large capacité d'autofinancement garante d'un positionnement technologique de premier plan sur le long terme et d'investissements soutenus en R&D pour une croissance à court et moyen terme.

La stratégie de développement s'inscrit en accord avec certains principes éthiques auxquels il n'est pas possible de déroger : l'épanouissement individuel, la préservation de l'environnement et l'absolue nécessité de solutions infaillibles en termes de sécurité. Ces principes ont notamment été déclinés au sein d'une charte comprenant les valeurs et le code d'éthique du Groupe.



## 1.3 LES ACTIVITÉS

Safran est positionné sur des marchés de haute technologie : l'aérospatial (propulsion, équipements), la défense et la sécurité. Safran noue, dans certains cas, des alliances et partenariats pour prendre part aux grands programmes sur ses marchés, compte tenu de leurs enjeux technologiques, de leurs coûts et durées de développement ainsi que de leurs risques.

Cette approche commune permet de réunir les meilleurs atouts technologiques et commerciaux avec les sociétés partenaires et de mutualiser les risques grâce à un portefeuille diversifié de produits.

### 1.3.1 PROPULSION AÉRONAUTIQUE ET SPATIALE

L'activité Propulsion aéronautique et spatiale se répartit en trois domaines :

#### Moteurs d'avions et moteurs à ergols liquides

<b>Moteurs d'avions civils</b>	Avions d'affaires Avions régionaux Avions court-moyen courriers Avions long courriers
<b>Moteurs d'avions militaires</b>	Avions de combat Avions d'entraînement et d'appui Avions de patrouille, de ravitaillement et de transport
<b>Moteurs à ergols liquides et plasmiques</b>	Lanceurs Satellites

#### Turbines d'hélicoptères

##### Turbines pour hélicoptères légers à moyens

##### Turbines pour hélicoptères moyens

##### Turbines pour hélicoptères lourds

#### Moteurs à ergols solides

<b>Spatial civil</b>	
<b>Segment militaire</b>	Missiles balistiques Missiles tactiques et cibles

#### 1.3.1.1 Moteurs d'avions et moteurs à ergols liquides

##### MOTEURS D'AVIONS CIVILS

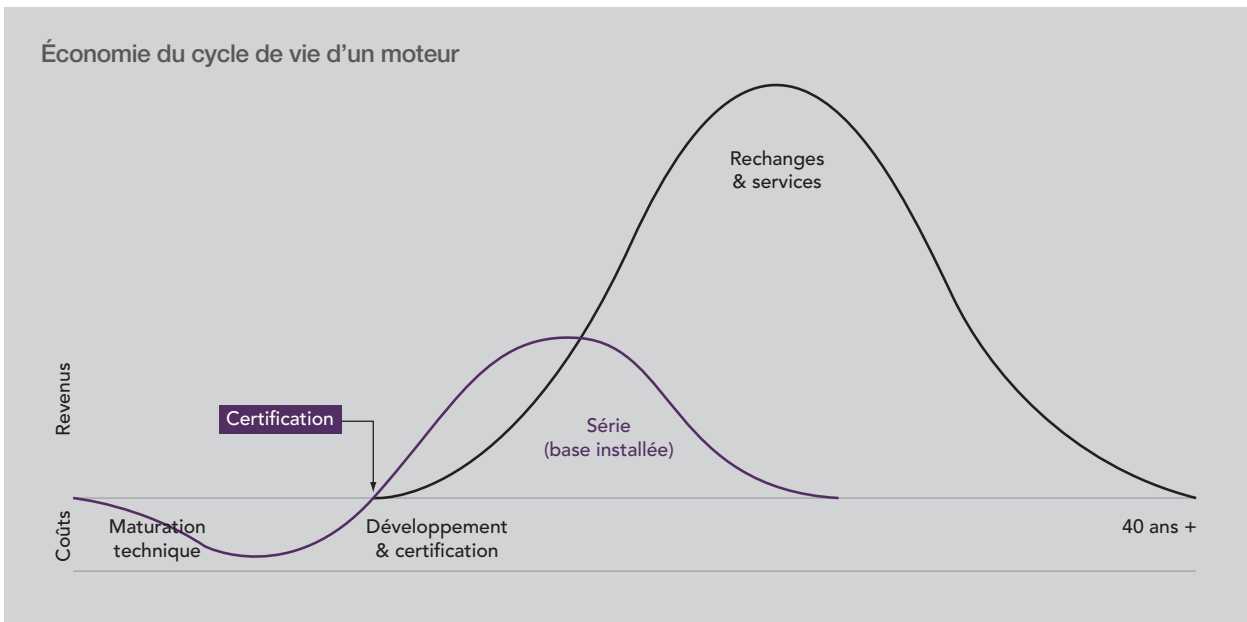
##### Principales caractéristiques du secteur

Le secteur de l'aviation civile compte quatre segments principaux :

- les avions d'affaires, équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprise entre 5 000 et 18 000 livres de poussée ;
- les avions régionaux (30 à 100 places), équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprise entre 8 000 et 18 000 livres de poussée ;
- les avions de 100 à 200 places court-moyen courriers, équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprise entre 18 000 et 50 000 livres de poussée ;
- les avions de forte capacité long courriers, équipés de motorisations d'une puissance unitaire de plus de 50 000 livres de poussée (jusqu'à 115 000 livres actuellement).

Afin de répondre aux besoins des constructeurs aéronautiques pour motoriser leurs avions sur chacun de ces secteurs, les fabricants de moteurs (les motoristes) investissent dans des programmes moteurs civils qui comportent généralement deux types d'activité :

- la vente de moteurs installés sur les avions neufs (« la première monte ») ;
- l'après-vente, reposant sur la vente de pièces de rechange et des contrats de prestations de services conclus au cas par cas ou à long terme avec les opérateurs ou des centres de maintenance agréés.



Ces programmes peuvent s'étendre sur plus de quarante années à travers plusieurs phases, et une grande part des revenus et des marges générés par ceux-ci proviennent de l'après-vente.

Les motoristes nouent la plupart du temps des alliances et partenariats pour lancer des programmes moteurs, compte tenu de leurs enjeux technologiques, de leurs coûts et durée de développement ainsi que du risque lié au débouché commercial du programme. Les alliances et partenariats peuvent être paritaires, entre deux ou plusieurs motoristes co-maîtres d'œuvre, ou se traduire par la prise d'une participation minoritaire (*risk and revenue sharing participant*) dans un programme géré par un motoriste maître d'œuvre.

Contrairement à un fournisseur traditionnel qui perçoit le prix de vente négocié pour chacune de ses pièces vendues à la livraison, la société partenaire (*risk and revenue sharing participant*) reçoit une part du produit des ventes sur le produit final livré, correspondant à son niveau de participation dans le programme. Le *risk and revenue sharing participant* est responsable de la fourniture des pièces de rechange sur les parties du moteur dont il a la charge et, selon le cas, perçoit le prix de vente de ces pièces ou une rémunération forfaitaire liée à son pourcentage de participation.

Le secteur compte quatre grands motoristes pouvant assumer la maîtrise d'œuvre d'un programme moteur : General Electric (États-Unis), Rolls-Royce (Grande-Bretagne), Pratt & Whitney (États-Unis) et Safran (France). Honeywell (États-Unis) n'assume une telle maîtrise d'œuvre que pour les moteurs d'avions d'affaires.

Le secteur est caractérisé par l'utilisation quasi exclusive du dollar américain en tant que monnaie de transaction.

### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des moteurs d'avions civils principalement au travers des activités de Snecma et Techspace Aero.

#### Moteurs civils de faible puissance

Cette famille de moteurs concerne les avions de transport régionaux et les avions d'affaires.

Safran a pris la maîtrise d'œuvre du programme SaM146 en partenariat avec le motoriste russe NPO Saturn. Ce dernier moteur a été sélectionné en source unique sur l'avion de 70 à 95 places Superjet 100 du constructeur aéronautique russe Sukhoi.

Safran investit aussi dans les moteurs destinés à l'aviation d'affaires, au travers du programme Silvercrest dans la classe des moteurs de 10 000 livres de poussée, proposé à plusieurs aviateurs pour des projets à venir.

Le Groupe est également présent sur cette gamme de moteurs grâce à sa participation dans les programmes suivants de General Electric :

- CF34-10 (avions régionaux Embraer 190 et COMAC ARJ 21) ;
- Passport (avions d'affaires Global 7000/8000 de Bombardier).

#### Moteurs civils de moyenne puissance

Le programme du moteur CFM56 génère la plus grande part du chiffre d'affaires de la Propulsion aéronautique et spatiale (environ 50 %). Il est développé dans le cadre d'accords de coopération paritaire par CFM International, société commune détenue à 50/50 par Safran et General Electric.

La majorité des avions de plus de 100 places court-moyen courriers livrés depuis quinze ans sont équipés de moteurs CFM56. Pour la famille A320 d'Airbus, le CFM56 détient une part de marché cumulée proche de 57 %<sup>(1)</sup>. Les moteurs concurrents pour la gamme Airbus sont le V2500 du consortium IAE réunissant 4 motoristes (Pratt & Whitney, Rolls-Royce, MTU Aero Engines et Japanese Aero Engines Corp.)<sup>(2)</sup> et le PW6000 de Pratt & Whitney équipant quelques A318 uniquement.

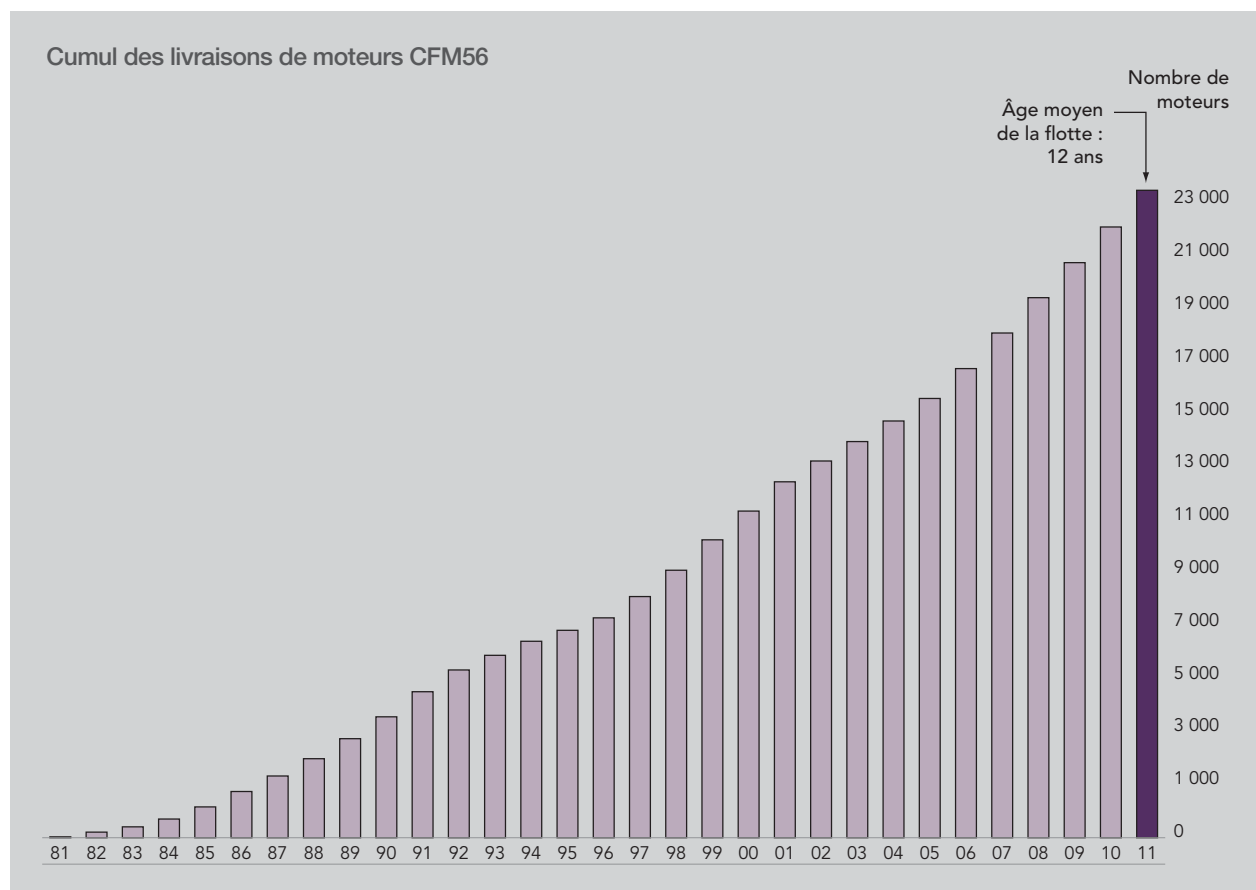
Tout comme son prédécesseur le Boeing 737 Classic, la dernière génération d'avions Boeing 737NG est équipée exclusivement de moteurs CFM56.

Au global, sur le marché des avions court-moyen courriers, la part de marché cumulée du CFM56 atteint 77 %<sup>(1)</sup>.

Le succès de ce programme auprès des compagnies aériennes s'est traduit par une hausse constante du parc de CFM56 livrés sur les trente dernières années : c'est aujourd'hui la plus grande flotte de moteurs au monde avec près de 23 000 CFM56 livrés, dont environ 780 moteurs retirés du service.

De plus, CFM International développe une nouvelle génération de moteur appelée LEAP qui doit amener jusqu'à 16 % de gains de consommation spécifique de carburant par rapport aux meilleures versions de CFM56 d'aujourd'hui. Les premiers essais auront lieu en 2012 et l'entrée en service est prévue en 2016. Ce moteur a été successivement retenu :

- dans une première version LEAP-1C, comme la source occidentale exclusive pour l'ensemble propulsif (moteur et nacelle) sur l'avion chinois C919 de COMAC ;
- dans une deuxième version LEAP-1A, comme l'une des deux motorisations proposées sur le nouvel Airbus A320neo (*new engine option*) lancé officiellement par l'avionneur européen à la fin de l'année 2010, l'autre motorisation étant le PurePower PW1000G développé par la société américaine Pratt & Whitney ;
- dans une troisième version, LEAP-1B, comme la source exclusive pour la motorisation du nouveau Boeing 737 MAX, lancé officiellement par l'avionneur américain le 30 août 2011.



(1) Source Safran.

(2) En octobre 2011, Rolls-Royce et Pratt & Whitney ont annoncé le rachat de la part du premier par le second dans le consortium IAE. La clôture de l'opération aura lieu dès que les autorisations réglementaires auront été obtenues.



### Moteurs civils de forte puissance

Le Groupe est présent dans cette gamme de moteurs en tant que *risk and revenue sharing partner* de General Electric. Son taux de participation s'élève de 8 % à 24 % dans plusieurs programmes moteurs majeurs en cours de production série, tels que le CF6 équipant l'A330 (19,4 %) et le 747 (10 %), le GE90 équipant le 777 (23,5 %), le GP7200 équipant l'A380 (17,5 % dont 7,5 % avec Pratt & Whitney) et le GenX (8 %) qui équipe l'avion long courrier B787 Dreamliner et le Boeing 747-8.

### MOTEURS D'AVIONS MILITAIRES

#### Principales caractéristiques du secteur

Le secteur de l'aviation militaire compte trois segments principaux :

- les avions de combat ;
- les avions d'entraînement et d'appui ;
- les avions de patrouille, de ravitaillement et de transport.

Le marché de la motorisation et des services associés des avions militaires est dépendant des budgets des forces armées aériennes clientes. Le marché militaire est par ailleurs caractérisé par le poids des considérations d'indépendance nationale et des relations diplomatiques.

La nature et la performance des moteurs sont très différentes selon le segment considéré : pour les avions de combat, les réacteurs bénéficient d'un rapport poussée du moteur/masse de l'appareil très élevé; pour les avions d'entraînement et de patrouille, les réacteurs ou turbopropulseurs sont plus proches des architectures civiles.

À l'instar du secteur de l'aviation civile, les programmes moteurs militaires se décomposent généralement en deux types d'activité : d'une part la première monte, d'autre part l'après-vente constituée de la vente de pièces de rechange, des activités de maintenance et de réparation et des autres services rendus aux clients.

Des alliances ou partenariats entre motoristes ont été conçus pour combiner les meilleurs atouts technologiques et commerciaux, mutualiser les risques, et aussi répondre aux besoins des programmes européens (comme EuroProp International pour le moteur TP400 équipant l'Airbus A400M par exemple).

Sur le marché des moteurs pour avions militaires, la plupart des motoristes civils sont présents et bénéficient des synergies techniques entre ces deux activités.

Sur le marché des turboréacteurs pour avions de combat, les principaux intervenants occidentaux sont américains et britanniques : Pratt & Whitney, General Electric et Rolls-Royce.

Les acteurs européens sont principalement Safran avec le moteur M53 équipant le Mirage 2000 et le moteur M88 équipant le Rafale, Rolls-Royce avec le moteur RB199 équipant l'avion de combat Tornado et le moteur Pegasus équipant le Harrier, et le consortium européen Eurojet, constitué par Rolls-Royce, MTU Aero Engines (Allemagne), Avio (Italie) et ITP (Espagne), qui développe le moteur EJ200 équipant l'Eurofighter Typhoon.

Sur le segment des moteurs pour avions d'entraînement, l'offre est principalement constituée des moteurs développés par Safran (Larzac équipant l'Alphajet, Adour en partenariat avec Rolls-Royce, équipant le Hawk de BAe Systems), Pratt & Whitney (PW500 et PW300) et Honeywell (famille de moteurs TFE731 et F124).

Sur le segment des moteurs pour avions de transport militaire et de patrouille, le parc est principalement formé des turbopropulseurs T56 et AE2100 de Rolls-Royce North America (ex-Allison) et Tyne (Safran sous licence Rolls-Royce).

Un rôle majeur sera joué à l'avenir par le programme TP400 (turbopropulseur de 10 000 CV – le plus puissant du monde occidental) qui équipe l'avion de transport militaire européen Airbus A400M et auquel Snecma participe à hauteur de 32,2 % au sein du consortium EuroProp International (EPI), composé de Safran, Rolls-Royce, MTU Aero Engines et ITP.

#### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des moteurs d'avions militaires principalement au travers des activités de Snecma, Turbomeca et Techspace Aero.

#### Moteurs d'avions de combat

Historiquement liée à Dassault Aviation, l'activité dans ce segment repose sur les principaux programmes suivants :

- Atar (de 4,5 à 7,1 tonnes de poussée) équipant les avions Super-Étendard Marine et la famille des Mirage III, IV, V, F1 et 50 (dont l'activité série est arrêtée) avec plus de 850 moteurs en service chez onze clients ;
- M53 (9,5 tonnes de poussée) équipant les Mirage 2000, en service chez neuf clients avec 606 moteurs, représentant plus de 1,6 million d'heures de vol ;
- M88 (7,5 tonnes de poussée) équipant le Rafale, avec 278 moteurs en service.

#### Moteurs d'avions d'entraînement et d'appui

L'activité dans ce segment repose sur les programmes suivants :

- Larzac (1,4 tonne de poussée) équipant les avions d'entraînement Alpha-Jet de Dassault Aviation, dont la production est arrêtée. Le Larzac a également équipé les prototypes des avions d'entraînement russes MiG-AT et indien HJT36. Environ 750 moteurs sont en service auprès de 14 clients et totalisent plus de 3,5 millions d'heures de vol ;
- Adour, moteur d'une poussée de 3,7 tonnes (avec post-combustion) et de 2,9 tonnes (sans post-combustion), développé et produit par RRTM (Rolls-Royce Turbomeca Ltd), partenariat entre Safran et Rolls-Royce, équipant des avions d'appui et d'attaque tels que le Jaguar de Dassault Aviation et BAe Systems, et des avions d'entraînement, le Hawk de BAe Systems et le Goshawk T-45A de Boeing. Plus de 1 100 moteurs sont en service dans 18 pays.

#### Moteurs d'avions de patrouille, de ravitaillement et de transport

L'activité dans ce segment repose sur les programmes suivants :

- CFM56 équipant les versions militaires du Boeing 707 (moteur CFM56-2), du Boeing 737 (moteur CFM56-7), de l'avion de transport C-40 de la marine américaine (version militaire de l'avion de transport Boeing 737), du futur avion de patrouille maritime MMA (*Multimission Maritime Aircraft*), de l'avion d'alerte avancée AEW&C (*Airborne Early Warning & Control*) et l'avion de détection et de commandement Wedgetail ;
- Tyne, turbopropulseur de 4 550 kW développé par Rolls-Royce, produit sous licence par Snecma (57 %) et MTU Aero Engines (20 %), équipant les avions de transport C-160 Transall et de patrouille maritime Breguet Atlantic et Atlantique 2 (programme arrêté mais générant une activité de rechanges et réparations) ;
- TP400-D6, programme équipant l'avion de transport européen Airbus A400M.

### Activité de rechanges et services pour les moteurs civils et militaires

La progression de la flotte installée ainsi que son âge moyen augurent d'une progression continue du niveau de l'activité rechanges et services dans le futur.

### MOTEURS À ERGOLS LIQUIDES ET PLASMIQUES

#### Principales caractéristiques du secteur

Ce secteur d'activité inclut la propulsion des lanceurs et la motorisation des satellites.

Ce type de propulsion fait appel à deux types de technologies : les moteurs fusées à ergols liquides et les propulseurs électriques (moteurs dits plasmiques).

L'activité spatiale civile européenne est répartie entre les industriels de chaque pays afin d'assurer un juste retour en proportion de l'argent investi par les États. Ceci donne lieu à des accords entre les industriels pour répartir les activités en fonction des spécialités.

En Europe, dans un contexte d'activité spatiale institutionnelle faible, l'accès à l'espace passe obligatoirement par l'opérateur Ariespace, acteur dominant sur le marché des lancements de satellites géostationnaires de télécommunications. Safran est le motoriste principal d'Ariane.

#### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des moteurs à ergols liquides et plasmiques principalement au travers des activités de Snecma et Techspace Aero.

Safran a pour clients directs EADS Astrium, qui fournit lui-même les ensembles à Ariespace dans les activités de série, et l'ESA dans les activités de développement :

- **Activités de série**, avec la production du moteur cryogénique Vulcain 2 de 135 tonnes de poussée qui équipe l'étage principal des versions ES et ECA d'Ariane 5, et du moteur cryogénique HM7 de 7 tonnes de poussée équipant l'étage supérieur d'Ariane 5 version ECA.
- **Activités de développement**, avec le démonstrateur du nouveau moteur ré-allumable cryogénique Vinci de 18 tonnes de poussée, envisagé pour l'étage supérieur d'une future version d'Ariane 5 à performance augmentée, puis d'un futur lanceur européen de nouvelle génération.

Concernant l'activité satellite, Safran propose une propulsion électrique avec les moteurs plasmiques SPT100, en service sur les satellites géostationnaires, et les moteurs PPS1350 de la sonde d'exploration lunaire SMART-1 de l'ESA.

### 1.3.1.2 Turbines d'hélicoptères

#### Principales caractéristiques du secteur

Le marché des turbines d'hélicoptères se caractérise par une très grande diversité au niveau des applications et des clients utilisateurs. Hormis les forces armées et certains cas particuliers d'applications civiles, les flottes existantes d'appareils sont de petite taille, contrairement au secteur de l'aviation civile.

La motorisation des hélicoptères est principalement conditionnée par le tonnage des cellules et par le type de mission. Les hélicoptères peuvent être monomoteur, bimoteur et parfois trimoteur.

Globalement, les applications couvertes sont les suivantes :

- domaine étatique et parapublic : police et surveillance de frontières, médical et secours ;
- domaine civil : pétrolier offshore, transport, tourisme et privé, travail aérien ;
- domaine militaire : transport, attaque et appui sol, patrouille maritime.

Cette diversité, conjuguée au fort degré d'intégration existant entre le moteur et la cellule hélicoptère, conduit à une très grande variété de moteurs et de versions associées.

Le marché des turbines d'hélicoptères, comme celui de l'aviation civile, est globalement constitué de deux activités :

- la vente aux hélicoptéristes de turbines installées sur les cellules neuves (première monte) ;
- l'après-vente reposant sur des contrats de ventes de pièces de rechange, de services et de réparations conclus avec les opérateurs, et nécessitant un important réseau mondial de support en proximité des clients, compte tenu du grand nombre d'utilisateurs et du rayon d'action limité de l'hélicoptère.

Le profil d'un programme turbine d'hélicoptère est très comparable à celui d'un programme moteur d'avion civil tel que présenté précédemment.

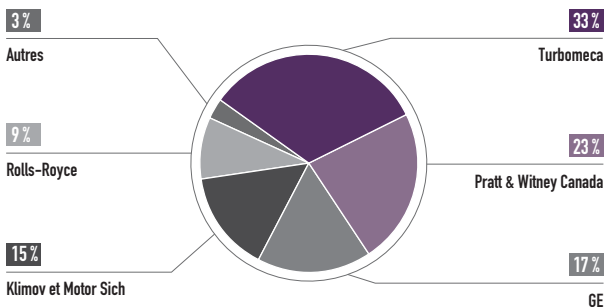
Le couple cellule/moteur est le plus souvent unique et à l'origine d'un nouveau modèle. Toutefois, la tendance est aux motorisations multiples dans le cadre de l'évolution des cellules. Cette tendance est également constatée à l'occasion d'une spécialisation sur un type de mission particulier, réintroduisant de ce fait un facteur concurrentiel au sein d'un programme donné.

La notion de partenariat entre motoristes est moins développée que dans le domaine de la motorisation aéronautique civile, les principaux partenariats étant ceux développés entre Rolls-Royce et Turbomeca (RRTM, pour le moteur RTM322 de 2 500 shp<sup>(1)</sup> équipant le NH90 et l'EH101) d'une part, et Rolls-Royce, Turbomeca, MTU et ITP (MTRI pour le moteur MTR390 de 1 100 shp équipant le Tigre) d'autre part. Le développement du marché des hélicoptères dans les pays émergents a aussi conduit Safran à développer d'autres types de partenariats auprès de consortiums intégrateurs hélicoptéristes revendiquant un rôle dans la propulsion. C'est le cas notamment de HAL en Inde, et de AVIC en Chine : ces sociétés deviennent alors à la fois clientes et partenaires du motoriste.

(1) shp : puissance en chevaux.

La plupart des grands groupes motoristes d'avions occidentaux sont également présents sur le marché des turbines d'hélicoptères : Safran/Turbomeca (leader), General Electric, Pratt & Whitney Canada, Rolls-Royce et Honeywell.

### PARTS DE MARCHÉ : VENTES 2007-2011 DE MOTEURS D'HÉLIPTÈRES



Source : Turbomeca

#### Produits et programmes du Groupe

Les moteurs de Safran sont pour la plupart des turbomoteurs modulaires, adaptables aussi bien sur un hélicoptère civil que militaire. Leur modularité facilite les opérations de maintenance. Les moteurs de Safran sont conçus avec un important potentiel d'augmentation de puissance (jusqu'à 20 %) permettant un large spectre d'application.

Safran est présent sur l'ensemble des gammes de motorisation d'hélicoptères décrites ci-dessous, principalement au travers des activités de Turbomeca.

#### TURBINES POUR HÉLIPTÈRES LÉGERS À MOYENS

Pour les hélicoptères légers à moyens, mono et bimoteurs, Safran propose deux familles de moteurs : Arrius et Arriel.

Ces moteurs et leurs dérivés équipent de nombreux appareils civils d'Eurocopter (EC120, EC135, Écureuil, EC145, Dauphin...), de Sikorsky (S76), de Kamov (Ka-226T) mais aussi les hélicoptères militaires d'Eurocopter (Fennec, Panther), d'AgustaWestland (A109 Power) et les hélicoptères Z9 et Z11 de AVIC (Chine).

Le moteur Arriel 1E2 motorise les 322 hélicoptères bimoteur UH-72 Lakota d'Eurocopter commandés par l'armée américaine.

#### TURBINES POUR HÉLIPTÈRES MOYENS

Pour les hélicoptères moyens de 5 à 7 tonnes, Turbomeca est présent sur le marché militaire des hélicoptères de combat avec le MTR390 développé en coopération avec Rolls-Royce et MTU, équipant le Tigre d'Eurocopter, et avec le TM333 motorisant le Dhruv de Hindustan Aeronautics Ltd. Pour l'Espagne, le MTR390 a fait l'objet d'un contrat de développement spécifique (intégrant ITP comme partenaire moteur supplémentaire) pour une version plus puissante du Tigre. Pour les applications civiles et militaires dans cette gamme d'appareils, Turbomeca développe le moteur Ardiden.

L'Ardiden, destiné à de nouvelles générations d'hélicoptères de la classe 5/7 tonnes, est produit en série avec la version Ardiden 1, et la version indienne Shakti, développée en partenariat avec l'industriel indien HAL et équipant la nouvelle version de l'hélicoptère Dhruv de HAL. La dernière version Ardiden 3 en développement vise la motorisation d'hélicoptères en développement de la classe 6-8 tonnes et a déjà fait l'objet de commandes par AVIC en Chine et Kamov en Russie.

(1) Source Safran.

#### TURBINES POUR HÉLIPTÈRES LOURDS

Sur le marché des hélicoptères lourds, les turbomoteurs Makila motorisent notamment les hélicoptères EC 225/725 et Super Puma d'Eurocopter.

Le turbomoteur RTM322 (en coopération à parts égales avec Rolls-Royce) équipe le NH90 de NH Industries et les EH101 et Apache (version britannique spécifique) d'AgustaWestland. Ce moteur, en concurrence avec le T700 de General Electric, a remporté douze des quatorze compétitions<sup>(1)</sup> ouvertes pour la motorisation du NH90.

#### Activité de rechanges et services

À l'instar de l'aviation civile, Safran dispose d'une organisation internationale à même d'assurer au plus près du client, les activités de rechanges et de services de ses turbines. La proximité client est garantie par le réseau mondial de centres de réparation (maintenance profonde) et de centres de services de Safran/Turbomeca.

#### 1.3.1.3 Moteurs à ergols solides

##### Principales caractéristiques du secteur

Le secteur d'activité se décompose en deux segments principaux :

- le spatial civil, incluant la propulsion des lanceurs destinés à la mise sur orbite de satellites et leur motorisation ;
- le segment militaire, comprenant la propulsion de missiles balistiques et tactiques de tous types.

Dans le segment militaire, les missiles balistiques constituent un élément essentiel des forces de dissuasion nucléaire des pays qui en sont dotés. Leur réalisation est, sauf en Grande-Bretagne, confiée à des constructeurs nationaux. La France est le seul pays européen à développer ses propres missiles balistiques.

Les commandes de missiles tactiques émanent des gouvernements. Un certain nombre de marchés importants, tels que les États-Unis, la Russie et la Chine, demeurent totalement ou partiellement fermés aux fournisseurs européens ou soumis à des politiques de préférence nationale.

Les deux segments civil et militaire se caractérisent par une étroite relation entre le motoriste et le maître d'œuvre du lanceur ou du missile, ainsi que par des programmes de développement et d'industrialisation longs faisant l'objet d'un financement pris en charge sur des budgets institutionnels. Ceux de l'ESA (Agence Spatiale Européenne) concernent l'espace civil en Europe, alors que les budgets relevant de la Défense Nationale concernent les applications militaires stratégiques. Le développement des missiles est également financé par les gouvernements clients.

Les activités de série portent le plus souvent sur des quantités limitées et la part des coûts fixes y est importante.

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent sur les segments spatial civil et militaire principalement au travers des activités de Snecma Propulsion Solide (SPS) et de SME.

##### LA PROPULSION SPATIALE CIVILE

Ce segment repose sur les activités suivantes :

- **Activités de série**, avec la fabrication des boosters à poudre, moteurs à propergol solide d'une poussée de 650 tonnes

pour les accélérateurs d'Ariane 5 produits dans le cadre d'Europropulsion, société détenue à parité par Safran et Avio.

- **Activités de développement**, avec la participation au programme européen VEGA, pour lequel Safran est en particulier responsable du développement de la tuyère du moteur à propergol solide P80 ; Safran développe et produit également des tuyères en matériaux composites avancés qui équipent des moteurs spatiaux américains.

#### LA PROPULSION DE MISSILES BALISTIQUES

Safran est en charge de la motorisation des missiles de la force nucléaire océanique stratégique française, et en particulier du programme de développement de la 3<sup>e</sup> génération (M51).

#### LA PROPULSION DE MISSILES TACTIQUES ET DES CIBLES

Safran assure la propulsion des missiles MBDA sol-air à très courte portée Mistral et des missiles air-sol à longue portée Apache et Scalp ainsi que leurs dérivés Storm Shadow. Le Groupe réalise la motorisation des cibles C22 de MBDA, des cibles américaines MQM 107 pour les besoins de l'US Air Force et des cibles de la société italienne Galileo (ex-Meteor) pour les forces de l'OTAN en Europe. Il fournit également des éléments entrant dans la production des missiles intercepteurs SM-3 développé par Raytheon dans le cadre des programmes américains de défense anti-missiles.

#### Une activité en voie de consolidation

Fin 2010, le gouvernement français a agréé le principe du transfert au secteur privé de la SNPE Matériaux Énergétiques (SME), permettant ainsi au groupe Safran de renforcer la consolidation de la filière industrielle de propulsion à propergol solide (activités clés pour les missiles militaires et les lanceurs spatiaux). Safran, via sa filiale SPS, est le premier groupe européen dans la conception et la réalisation de moteurs à propergol solide. SNPE, à travers sa filiale SME, est le leader européen dans le domaine des matériaux énergétiques de propulsion.

L'ensemble des activités de SME, avec ses filiales et participations, dont 50 % détenus dans Roxel, a été repris par Safran en avril 2011, ainsi que 40 % de Regulus (le solde, 60 %, étant détenu par Avio).

La filière de propulsion solide ainsi regroupée représente près de 3 000 collaborateurs, un pôle de recherche-développement de plus de 600 chercheurs et ingénieurs. En 2011, Safran a recueilli les autorisations gouvernementales et communautaires requises pour fusionner SME et Snecma Propulsion Solide au sein d'une société intégrée appelée Herakles. Les dernières conditions préalables à la fusion devraient être réunies au deuxième trimestre 2012.

## 1.3.2 ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES

Le groupe Safran est l'un des tout premiers acteurs aéronautiques mondiaux dans le domaine des équipements mécaniques, hydro-mécaniques et électro-mécaniques.

L'activité Équipements aéronautiques se répartit en quatre domaines principaux :

#### Systèmes d'atterrissage et de freinage

Trains d'atterrissage

Roues et freins

Systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage

Services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés

Systèmes de ventilation et filtration

#### Systèmes et équipements moteur

Nacelles et inverseurs de poussée

Transmissions de puissance

#### Systèmes électriques et ingénierie

Câblages et systèmes de liaisons électriques

Électronique de puissance et systèmes de distribution

Ingénierie

#### Autres équipements

Petits moteurs électriques

Cette activité recouvre la conception, la production ainsi que la vente des produits concernés ; elle gère aussi la maintenance, la réparation et les services connexes afférents, ainsi que la vente de pièces détachées.

Le potentiel de croissance des activités Équipements aéronautiques de Safran est très important car le Groupe bénéficie de positions de premier plan, sur chacun de ses secteurs d'activité, dans les grands programmes récents ou à venir d'avions commerciaux, court-moyen et long courriers, de Boeing (787, 737NG), d'Airbus (A380 et A350) et COMAC (C919).

La maîtrise des technologies, dans de nombreux domaines des équipements aéronautiques, permet au Groupe d'être un partenaire privilégié des avionneurs, capable de leur proposer une offre complète de produits et de services. Safran est notamment le seul fournisseur complet « ATA 32 » (trains + freins + systèmes).

La forte capacité d'innovation de Safran lui a permis de construire des positions de leader ou d'acteur majeur sur ses marchés. Les concurrents rencontrés sont présents soit dans plusieurs secteurs d'activités de la branche équipements aéronautiques comme Hamilton-Sunstrand (groupe UTC), Honeywell et Goodrich, qui fait l'objet d'une offre d'achat par le groupe UTC, soit spécialisés sur un ou deux secteurs d'activités seulement, comme Liebherr, Spirit, Moog, Zodiac, Thales, Meggitt, Avio, Latelec ou Fokker.

De façon moins systématique que dans les activités de Propulsion aéronautique et spatiale, Safran a développé dans les Équipements aéronautiques un certain nombre d'alliances ou de partenariats, produit par produit ou programme par programme.

Les caractéristiques des marchés sont décrites ci-après par domaine d'activité.

### 1.3.2.1 Systèmes d'atterrissage et de freinage

Le domaine comprend trois principales lignes de produit : les trains d'atterrissage, les roues et freins, et les systèmes de contrôle d'atterrissage/freinage.

Safran a procédé, au 1<sup>er</sup> mai 2011, à la fusion des filiales françaises Messier-Bugatti (roues & freins, systèmes et équipements d'atterrissage et de freinage), Messier-Dowty (trains d'atterrissage) et Messier-Services (entretien et réparation). La nouvelle société, dénommée Messier-Bugatti-Dowty, et l'ensemble des autres sociétés situées au Royaume-Uni, au Canada, aux États-Unis, au Mexique, en Chine, à Singapour et au Moyen-Orient, sont désormais placées sous un pilotage unique. La nouvelle organisation est motivée par l'évolution du secteur des équipements vers des offres plus intégrées, autant pour les avionneurs que pour les compagnies aériennes. L'initiative technologique visant à proposer des solutions de « taxiage » plus économes en carburant, sans la mise en route des moteurs de l'avion, constitue sans doute la meilleure illustration de cette évolution.

#### TRAINS D'ATTERRISSAGE

##### Principales caractéristiques du secteur

Le marché des trains d'atterrissage des avions commerciaux se répartit principalement entre Safran, Goodrich (États-Unis), Liebherr (Allemagne) et quelques acteurs de niche positionnés sur des segments spécifiques (avions d'affaires, hélicoptères, drones...). L'exigence technologique est forte car un train d'atterrissage doit supporter des charges extrêmes pendant les manœuvres au sol : il doit être léger, compact et robuste, tout en étant pleinement adapté et optimisé pour le profil de l'avion. Son modèle économique est caractérisé par un développement long, qui débute dès les premières phases de développement de l'avion, des quantités produites limitées, et des flux de services réguliers. Les enjeux technologiques sont l'utilisation de nouveaux matériaux pour améliorer la résistance des pièces, de nouveaux process de production plus respectueux de l'environnement (disparition du chrome) et l'optimisation acoustique.

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des trains d'atterrissage, principalement au travers des activités de Messier-Bugatti-Dowty. Safran assure la conception, la production et le support après-vente de trains d'atterrissage d'avions et d'hélicoptères de toutes tailles, civils et militaires. Il réalise également l'intégration, lorsque le client le demande, de systèmes associés. Enfin, il assure l'assistance technique et la distribution des pièces de rechange nécessaires à l'exploitation de ses équipements.

Pour ces ensembles structuraux, Safran est leader mondial, avec une flotte de 21 000 appareils équipés. Le Groupe compte une trentaine de clients avionneurs parmi lesquels Airbus, Boeing, Bombardier et Dassault, et 650 opérateurs majeurs militaires et civils. Parmi les principaux programmes d'avions commerciaux, on compte toute la famille Airbus, y compris l'A350, et, pour Boeing, le 787 Dreamliner, premier contrat civil avec l'avionneur américain. Le Groupe est également très présent dans les applications militaires, avec l'équipement des avions A400M, Rafale, Eurofighter Typhoon, F18, V22 et des hélicoptères Eurocopter, ainsi que dans le segment des avions d'affaires et régionaux (ATR, SuperJet 100, appareils Bombardier, Dassault-Falcon, Hawker Beechcraft, Fokker et Piaggio...).

(1) Source Safran.

#### ROUES ET FREINS

##### Principales caractéristiques du secteur

Le marché actuel des freins et roues concerne environ 20 000 avions commerciaux à réaction et se décompose à parité en deux segments : les avions équipés de freins acier (frein de 1<sup>re</sup> génération) et les avions équipés de freins carbone, dont Safran est l'inventeur. Ce dernier marché est en forte croissance depuis les années quatre-vingt compte tenu, outre la croissance du trafic aérien, du remplacement progressif des freins acier par des freins carbone. Le marché des roues et freins est aujourd'hui partagé entre quatre grands acteurs mondiaux : Safran, Goodrich (États-Unis), Honeywell (États-Unis) et Meggitt (Royaume-Uni).

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des roues et freins, principalement au travers des activités de Messier-Bugatti-Dowty.

Safran assure la conception, la production et le support après vente de roues et de freins carbone pour avions. Il intervient aussi dans le domaine des systèmes électroniques et électro-hydrauliques pour le freinage des avions, la surveillance pneus/freins/atterrisseurs et les manœuvres des trains d'atterrissage.

Dans les roues et freins, le Groupe est principalement positionné auprès d'Airbus et Boeing, notamment dans les applications civiles sur l'A320, l'A330/A340, le 767 et le 777, et dans le domaine militaire sur l'A400M, le Rafale, l'avion-ravitailleur KC135 et l'avion C17. Les derniers succès remportés sur l'A350, la famille A320neo, le 737NG et le 787 viennent conforter son statut de leader dans le secteur.

La part de marché mondiale du Groupe est de 49,2 %<sup>(1)</sup> sur les roues et freins carbone équipant les avions de plus de 100 places. Pour 45 %, la flotte équipée par Safran est âgée de moins de cinq ans, ce qui offre au Groupe des perspectives de revenus futurs à flotte constante très importants, compte tenu du modèle économique de cette activité (Safran est rémunéré à chaque atterrissage des avions équipés).

#### SYSTÈMES DE CONTRÔLE D'ATTERRISSAGE ET DE FREINAGE

##### Principales caractéristiques du secteur

Le marché des systèmes d'atterrissage/freinage concerne les systèmes de freinage, d'extension et de rétraction du train d'atterrissage et de monitoring, avec comme principaux acteurs Safran, Goodrich (États-Unis), GE Aviation Systems (États-Unis) et Crane Aerospace & Electronics (États-Unis).

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage, principalement au travers des activités de Messier-Bugatti-Dowty.

Dans le domaine des systèmes électroniques de contrôle des trains et des freins, la position de Safran est confortée d'une part par son avance technologique sur les freins électriques, et, d'autre part, par sa capacité à proposer une offre complète aux clients incluant les trains d'atterrissage, les freins et roues et leur système de contrôle.

#### SERVICES LIÉS AUX TRAINS D'ATTERRISSAGE, ROUES ET FREINS ET SYSTÈMES ASSOCIÉS

Safran assure la maintenance de la totalité des produits du Groupe, mais aussi celle des produits concurrents sur toute la gamme des appareils de 10 tonnes et plus. Des partenariats mis en place en Asie, aux États-Unis et en France lui permettent, en outre, d'offrir des solutions dédiées aux avions régionaux ou d'affaires.

## SYSTÈMES DE VENTILATION ET FILTRATION

À travers sa filiale Technofan (société cotée sur le segment C d'Euronext Paris), Safran conçoit, produit et commercialise des systèmes de ventilation cabine, d'avionique et de refroidissement de freins pour avions commerciaux, hélicoptères et avions militaires.

À travers sa filiale Sofrance, Safran produit et commercialise une large gamme de systèmes de filtration pour applications carburant, lubrification, air et hydraulique.

### 1.3.2.2 Systèmes et équipements moteur

#### NACELLES ET INVERSEURS DE POUSSÉE

##### Principales caractéristiques du secteur

La nacelle est constituée par la carène du moteur, l'entrée d'air, la tuyère et l'inverseur de poussée, ce dernier élément permettant de renverser le flux du moteur pour apporter un complément de freinage. L'inverseur de poussée représente environ la moitié de la valeur de l'ensemble de la nacelle. Le marché s'est organisé autour de ces sous-ensembles qui requièrent des compétences techniques à la fois spécifiques et variant en fonction de la taille et de la complexité des nacelles. Safran compte parmi ses principaux concurrents Goodrich et Spirit.

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur nacelles et inverseurs de poussée au travers des activités d'Aircelle.

Safran assure la conception, la production et le support après-vente des nacelles, sur le segment des avions d'affaires, des avions régionaux et des avions commerciaux de plus de 100 places. Le Groupe est aussi présent dans les aérostructures, notamment en composites. Fort de sa capacité reconnue dans la production de grandes nacelles complètes (A340-500/600 et A380) et d'inverseur de grandes dimensions (A330, A320), de sa présence dans la gamme des avions régionaux et d'affaires (Embraer 135/145 et 170, Gulfstream V, Bombardier Global Express et Challenger 300, Sukhoï Superjet 100) et de sa maîtrise des technologies acoustiques, Safran se situe parmi les trois leaders mondiaux, avec une part de marché de 25 %<sup>(1)</sup>. Une alliance a été conclue avec General Electric, via sa filiale Middle River Aircraft System (MRAS), sur le modèle du partenariat pour le programme moteur CFM. L'objet de cette alliance, dénommée Nexcelle, est de développer conjointement les nacelles destinées aux moteurs des futurs avions moyen courriers, ce qui est de nature à renforcer la position de Safran dans la durée. L'offre « nacelle intégrée » de la J.V. Nexcelle a été retenue par COMAC à l'intérieur du package « ensemble propulsif » LEAP-1C de CFM. Le contrat s'accompagne d'une coopération industrielle entre Nexcelle et le groupe étatique chinois AVIC. Nexcelle a également été retenue par General Electric pour fournir la nacelle de son moteur Passport sur les avions d'affaires Bombardier Global 7000/8000. Par ailleurs, Safran/Aircelle développe pour Airbus la nacelle de l'A320neo, en partenariat avec GE/MRAS dans sa version motorisée par le LEAP-1A de CFMI.

#### TRANSMISSIONS DE PUISSANCE

##### Principales caractéristiques du secteur

Le marché des transmissions de puissance couvre des applications variées dont les principales sont les « boîtiers d'accessoires » permettant de fournir l'énergie mécanique nécessaire à un certain nombre d'équipements moteurs ou avion, les « réducteurs », destinées aux avions de type turbopropulseur, permettant de transmettre l'énergie aux hélices ou les « boîtes de transmission principales » pour les hélicoptères,

assurant la transmission de puissance aux pales. Les acteurs présents dans ce domaine comprennent notamment les motoristes et les hélicoptéristes eux-mêmes, ainsi qu'un certain nombre d'acteurs équipements tels que le groupe UTC, Avio, KHI, Triumph ou Northstar.

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des transmissions de puissance, au travers des activités de Hispano-Suiza.

Le Groupe conçoit, produit, commercialise et assure la maintenance d'une gamme étendue de transmissions de puissance mécaniques pour moteurs d'avions civils et militaires. Ses clients sont principalement les sociétés du groupe Safran. L'expertise technique reconnue dans le domaine de la transmission de puissance a permis le développement des contrats avec Rolls-Royce, et plus récemment avec Eurocopter, et de conforter la position de Safran parmi les leaders dans ce domaine.

### 1.3.2.3 Systèmes électriques et ingénierie

#### CÂBLAGES ET SYSTÈMES DE LIAISONS ÉLECTRIQUES

##### Principales caractéristiques du secteur

Les câblages et les systèmes de liaisons électriques sont essentiellement constitués des harnais électriques ainsi que des armoires de distribution primaire ou secondaire ou autres coffrets électriques.

Les avionneurs réalisent souvent une part des activités correspondantes en interne. Le Groupe est leader mondial sur le marché libre. Ses principaux concurrents dans le métier du câblage sont Fokker/ELMO, LATELEC et, aux États-Unis, Ducommun LaBarge.

##### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des câblages et systèmes de liaisons électriques principalement au travers des activités de Labinal.

Le Groupe est très présent, en particulier chez Airbus et chez Boeing. Il assure les études de définition électrique et d'installation ainsi que la production des câblages et le support à l'installation chez l'avionneur. Suivant la demande de l'avionneur, il assume une part plus ou moins importante des études d'ensemble et des installations à bord (notamment les chantiers de modification) allant jusqu'à réaliser, comme sur les grands programmes les plus récents (A380 notamment), une prestation « end to end » couvrant les trois activités d'ingénierie, de fabrication et de support à l'installation.

Safran a acquis fin 2010 la société Harvard Custom Manufacturing. Située aux États-Unis et spécialisée dans les câblages d'aéronefs militaires, la nouvelle unité, dénommée Labinal Salisbury.

Safran et Boeing ont racheté en 2011 à Royal Air Maroc sa part dans la société commune de production de câblages électriques Matis, située à Casablanca. Safran et Boeing sont désormais à parité dans le capital de la société.

#### ÉLECTRONIQUE DE PUISSANCE ET SYSTÈMES DE DISTRIBUTION

##### Principales caractéristiques du secteur

Le marché de l'électronique de puissance est récent car directement lié aux besoins nés de l'électrification d'un certain nombre de fonctions des avions (inverseurs de poussée électriques, freins électriques, gestion des charges électriques, ...). Les compétences dans ce domaine se retrouvent chez les grands équipementiers tels que Hamilton Sundstrand (groupe UTC) et Goodrich, qui fait l'objet d'une offre d'achat par le groupe UTC.

(1) Source Safran.

Le marché des systèmes électriques est plus ancien, et couvre principalement les métiers de la génération et de la distribution électrique. Ce marché est détenu aujourd'hui par quelques grands acteurs tels que Hamilton Sundstrand (groupe UTC), Goodrich, Zodiac et GE, qui maîtrisent tout ou partie des différents éléments de ce système.

### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans ces secteurs au travers des activités de Hispano-Suiza, associé, dans le cas des systèmes de distribution électrique, à Labinal.

Safran a une forte capacité d'innovation en électronique de puissance, notamment dans le domaine de l'ETRAS (*Electrical Thrust Reverser Actuation System*) : il a récemment développé et mis en service sur l'A380 le seul système de commande électrique de nacelle existant aujourd'hui dans le monde. Il s'agit là d'une avancée technologique majeure qui, associée aux compétences de Safran dans le domaine des moteurs et dans le câblage électrique, place le Groupe en excellente position pour faire partie des grands acteurs mondiaux de la génération et de la distribution électrique à bord des générations d'avions plus électriques de demain.

En novembre 2011, Safran a été retenu par Embraer pour fournir l'ensemble de la distribution, primaire et secondaire, ainsi que la génération de secours sur son programme d'avion de transport militaire KC390.

## INGÉNIERIE

### Principales caractéristiques du secteur

Le marché de l'ingénierie est un marché où la demande reste très forte. De nombreux programmes sont en cours de développement et en conséquence les grands avionneurs et équipementiers manquent de compétences expérimentées.

## 1.3.3 DÉFENSE

Safran est un acteur majeur de solutions et de services en avionique, optronique, électronique et logiciels critiques, pour les marchés civils et de défense.

Les activités Défense se décomposent en trois secteurs principaux :

#### Optronique

Modernisation du combattant

Équipements optroniques et viseurs

Drones

Optiques hautes performances

#### Avionique

Navigation et capteurs

Autodirecteurs et guidage

Systèmes de commandes de vol

Modernisation d'aéronefs militaires / avionique civile

Systèmes d'information embarqués

#### Électronique et logiciels critiques

Équipements électroniques embarqués

Logiciels critiques embarqués

En parallèle, les grands comptes aéronautiques réduisent leurs panels de fournisseurs, ce qui se traduit par des regroupements et autant d'opportunités pour les fournisseurs sélectionnés.

Les différenciations s'effectuent sur la capacité des fournisseurs d'ingénierie à suivre leurs clients sur un marché international ainsi qu'à développer et garder les compétences.

Les principaux concurrents sont les grandes sociétés d'ingénierie généralistes telles que ALTEN, ALTRAN ou des acteurs plus spécialisés dans l'aéronautique, comme Assystem et Aeroconseil.

### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent sur le marché de l'ingénierie au travers des activités de Safran Engineering Services, filiale de Labinal. En Europe, Amérique du Nord et en Asie, Safran Engineering Services fournit des prestations de services en ingénierie principalement sur le marché aéronautique, mais aussi sur des marchés connexes tels que l'automobile ou le ferroviaire. Son expertise, concentrée autour de quatre grands domaines de compétences (électricité, aérostructures, systèmes mécaniques et logiciels embarqués), est utilisée par les différentes sociétés du Groupe au premier rang desquelles Labinal, mais aussi par des clients majeurs de l'aéronautique (EADS, Boeing, Dassault, Embraer) et du transport terrestre (Bombardier Transport, Renault, Peugeot).

### 1.3.2.4 Autres équipements

#### PETITS MOTEURS ÉLECTRIQUES

Au travers de sa filiale Globe Motors, Safran conçoit, fabrique et commercialise une large gamme de moteurs et actionneurs électriques de précision, pour l'industrie automobile, l'aéronautique et l'industrie de l'armement.

Safran développe et produit en France et à l'étranger des équipements d'aide à la navigation et des équipements électroniques, optiques, optroniques. Safran développe, produit ou achète, et maintient en service des calculateurs et des cartes électroniques s'intégrant à tout type de plate-forme, dans les domaines de la défense et de l'aéronautique civile et militaire. Safran développe l'électronique et les logiciels critiques embarqués intervenant dans les systèmes qu'il réalise.

Les principaux partenaires et clients de Safran sont des clients étatiques, principalement du secteur de la défense, et des groupes d'origine européenne tels que Thales, EADS, Nexter, BAe Systems, MBDA, Finmeccanica, Saab AB, Alenia, Dassault, DCNS ou d'origine étrangère comme par exemple Elbit Systems ou General Electric.

D'autres plate-formistes, équipementiers et systémiers de renom, présents dans les secteurs de l'aéronautique et de la défense à l'international, peuvent aussi devenir des partenaires et clients du Groupe, notamment aux États-Unis, en Israël, au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine, en Corée du Sud, en Afrique du Sud ou au Canada.

### 1.3.3.1 Optronique

#### Principales caractéristiques du secteur

La forte capacité d'innovation et le savoir-faire de Safran lui ont permis de se positionner comme un leader mondial de référence dans ces domaines de très haute technologie. Le secteur



Optronique couvre une gamme complète d'équipements comme le système de modernisation du fantassin (FELIN), des jumelles légères de vision nocturne, la numérisation de véhicules (vétronique) et de l'espace de bataille aéroterrestre, la « boule optronique » pour aéronefs et les systèmes d'armes, les systèmes de drones, le périscope de grands sous-marins et les optiques de haute performance REOSC. Safran offre aussi une gamme complète d'équipements infrarouges et thermiques. L'optronique trouve ses applications dans l'ensemble des domaines aéroterrestre, aéronaval, aéronautique et spatial.

Le 20 décembre 2011, Thales et Safran ont signé un protocole d'intention en vue de la création d'une co-entreprise détenue à parts égales dans le domaine de l'optronique.

Cette coopération couvrira les futurs systèmes de défense qui constituent un enjeu fort de modernisation ou de renouvellement, et pour lesquels la combinaison des compétences de Safran et de Thales apportera une meilleure offre au bénéfice des clients et des deux entreprises. Parmi les nouveaux systèmes envisagés figurent la charge optronique de l'avion de patrouille maritime Atlantique 2 dans le cadre de sa rénovation, la chaîne image du futur drone MALE franco-britannique, certains systèmes optroniques modulaires des véhicules de l'armée de terre, ou encore l'optronique de l'hélicoptère du futur. Cette coopération prendra la forme d'une co-entreprise technique, commerciale et programmatique, les actifs industriels demeurant au sein des maisons mères.

Dans ce partenariat, Thales et Safran entendent renforcer et consolider la filière technologique nationale des détecteurs infrarouges dont la performance et le prix sont au cœur de la compétitivité des systèmes optroniques.

### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur de l'optronique au travers des activités de Sagem (nom commercial de Sagem Défense Sécurité), et de ses filiales Vectronix (produits optroniques, essentiellement jumelles Vector et JIM LR), Optics 1 Inc. (systèmes intégrés et sous-systèmes optiques, opto-mécaniques et électro-optiques) et de sa participation dans Sofradir (leader mondial dans le domaine de la détection infrarouge).

### MODERNISATION DU COMBATTANT

Avec FELIN (Fantassin à Équipements et Liaisons INTégrés), programme de modernisation du soldat français, Safran répond par des solutions innovantes aux besoins des différentes forces armées ou de sécurité (police, sécurité civile, pompiers), en France et à l'international. Offrant une ergonomie optimisée pour le combattant débarqué, l'approche modulaire développée et proposée par Safran répond aux objectifs des *Soldier Modernisation Programs* (SMP). Le fantassin bénéficie ainsi d'une protection accrue en matière de risques balistiques (gilet de protection pare-éclats, plaques dures contre les armes d'assaut, etc.), NBC (système de ventilation intégré avec deux systèmes de filtration) et climatiques (sous-vêtements techniques adaptés au climat).

### ÉQUIPEMENTS OPTRONIQUES ET VISEURS

#### PORTABLES

Safran est un précurseur et leader européen des équipements optroniques portables. Sa gamme complète d'équipements et de systèmes d'observation est utilisable de jour comme de nuit, par tous les temps. Ses caméras thermiques et jumelles de vision nocturne multifonctions, comme la jumelle JIM LR (« Jumelle Infrarouge Multifonction Long Range »), commandée par l'armée

française et plusieurs autres forces armées, constituent maintenant les références mondiales du marché. Ces équipements de haute technologie sont largement utilisés dans les opérations extérieures par les armées françaises et alliées.

#### EMBARQUÉS

Les activités de Safran concernent la protection des véhicules blindés terrestres (char Leclerc), véhicules de combat légers ou moyens, chenillés ou à roues, ou des véhicules de combat d'infanterie portée ou mécanisée, avec l'ajout possible d'une capacité de tir en marche de jour ou de nuit, de stabilisation des tourelles, d'autoprotection, d'une IHM (interface homme/machine) et de navigation. Safran propose également des solutions pour les navires, bâtiments de surface (modernisation de l'autoprotection, des systèmes optroniques) ou sous-marins (rénovation des systèmes de navigation, installation de périscope d'attaque à visée déportée).

Au titre des viseurs gyrostabilisés, Safran intervient dans les grands programmes d'hélicoptères de combat : Tigre, NH90, Cougar, Panther. Les viseurs à technologie infrarouge STRIX et OSIRIS des hélicoptères Tigre répondent ainsi aux besoins opérationnels les plus exigeants d'une plate-forme de combat. Ils intègrent les dimensions d'observation, de détection, de reconnaissance, d'identification et de localisation de cibles, mais aussi de poursuite et conduite de tir pour les armements de bord. Safran intervient également dans les grands programmes de véhicules terrestres nationaux et à l'export (Leclerc, BCI, BMP3 Émirats, Arabie Saoudite...).

L'expérience de Safran, dans le domaine des mâts et périscoopes pour sous-marins classiques et nucléaires, s'est également appliquée à de nombreuses plateformes : Scorpène, Agosta ou Daphné. La nouvelle génération de sous-marins nucléaires d'attaque à propulsion nucléaire « Barracuda » bénéficiera également de ces technologies et sera notamment dotée du système de Détection Au-dessus de la Surface (DAS), avec ses mâts optroniques non pénétrants.

Les systèmes d'artillerie de Safran présentent les capacités les plus modernes et équipent les armées d'une vingtaine de pays. La famille de centrales SIGMA 30 de navigation terrestre et de pointage d'artillerie autorise des tirs précis et à très court préavis.

#### DRONES

Safran accroît les capacités des systèmes de drones grâce à sa maîtrise des cœurs technologiques : navigation et contrôle de vol, chaîne optronique visible et infrarouge, transmission de données. De jour comme de nuit, les systèmes de drones tactiques de Safran sont utilisés quotidiennement en opérations, au plus près des menaces.

#### OPTIQUES HAUTES PERFORMANCES

Avec sa gamme d'optiques REOSC, Safran est un spécialiste des équipements opto-mécaniques de pointe pour applications civiles et militaires. Leader mondial des optiques spatiales, Safran est le seul acteur européen du secteur à maîtriser les technologies de polissage et de traitement des substrats céramique (SiC) de grande dimension, à des précisions de quelques nanomètres. Ses optiques pour l'espace sont à bord d'Hélios I et II, de Meteosat, de la famille Spot et de nombreux satellites scientifiques.



### Support client

Le support client de Safran intègre des services à haute valeur ajoutée comprenant la réparation, la livraison des matériels et le support technique. Tous tendent vers un objectif : garantir la disponibilité des matériels, politique qui se traduit notamment par des accords de Maintien en Condition Opérationnelle (MCO).

### 1.3.3.2 Avionique

#### Principales caractéristiques du secteur

Safran se positionne dans ce secteur de très haute technologie également comme un leader mondial de référence grâce à sa forte capacité d'innovation et son savoir-faire. Le secteur Avionique couvre les technologies d'électronique embarquée autour de lignes de produits que sont : la navigation inertielle, les systèmes de commande de vol, les systèmes de guidage (autodirecteurs, munitions AASM) et de systèmes d'information embarqués. Les applications correspondant à cette offre sont nombreuses et couvrent tous types de plates-formes tels que véhicules et bâtiments de combat, avions commerciaux, hélicoptères et armements guidés. La couverture de plusieurs marchés sur la base de socles technologiques communs est un atout fort pour être plus compétitif tout en ayant un portefeuille clients et produits optimisé. Ce positionnement permet de réduire à la fois les coûts et la volatilité.

Les concurrents rencontrés sont présents dans plusieurs secteurs d'activités, en France et à l'international, comme Thales, BAe, Finmeccanica, Rockwell Collins, Northrop Grumman (Ex Litton), Eaton, Liebherr.

#### Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur de l'avionique au travers des activités de Sagem (nom commercial de Sagem Défense Sécurité), de sa filiale Sagem Avionics Inc. (pilotes automatiques pour aéronaves, actionneurs et modules d'acquisition et de traitement de données embarquées) et de sa participation dans Astrac (modernisation d'avions de combat).

#### NAVIGATION ET CAPTEURS

Leader européen en navigation inertielle, Safran offre une large gamme de systèmes inertiels et hybrides pour sous-marins et bâtiments de surface, véhicules terrestres, avions, hélicoptères et aéronaves. Cette expertise a, par exemple, permis à Safran d'être sélectionné sur Rafale et A400M, et plus récemment dans le cadre d'une joint-venture en Russie pour le développement et la fourniture de centrales inertielles pour les avions et hélicoptères de combat.

#### AUTODIRECTEURS ET GUIDAGE

Fort de ses développements sur le programme Magic II, Safran combine ses savoir-faire optroniques et de guidage en fournissant les autodirecteurs des missiles Mistral et MICA IR. Fortement intégré, l'autodirecteur du MICA fait appel aux technologies les plus avancées, telle que l'imagerie bispectrale et les processeurs rapides. Le missile MICA IR équipe l'avion de combat Rafale et l'intercepteur Mirage 2000-5.

L'AASM (Armement Air-Sol Modulaire) est une nouvelle famille d'armements de très haute précision pour les forces aériennes modernes. L'AASM est une arme d'emploi conventionnel tout temps et jour-nuit, disposant d'une capacité importante. En service

sur les avions Rafale de l'armée de l'air et de la Marine nationale française, l'AASM intègre de nombreux savoir-faire de Safran : composants inertiels avec gyromètre résonant hémisphérique, technologie infrarouge et traitement d'image.

#### SYSTÈMES DE COMMANDES DE VOL

Leader mondial dans le domaine du contrôle de vol d'hélicoptères, Safran propose des systèmes automatiques destinés à alléger la charge du pilote, tout en maintenant un niveau de sécurité maximum. L'expertise de Safran s'étend aux composants de systèmes de navigation couplés à des pilotes automatiques : capteurs de position, actionneurs des commandes de vol, et calculateurs. Safran a été retenu avec ses partenaires Eurocopter et Thales pour le développement de l'Hélicoptère du Futur (X4). Embraer a confié à Safran le développement et la fourniture de l'actionneur du compensateur de plan horizontal (HSTA) du KC390. AgustaWestland a sélectionné Sagem pour le développement du calculateur secondaire de commandes de vol de l'AW169.

#### MODERNISATION D'AÉRONEFS MILITAIRES/AVIONIQUE CIVILE

Safran propose des offres clés en mains, incluant formation et maintenance. Elles sont fondées sur la navigation/attaque à technologie inertielle, l'optronique dans le visible et l'infrarouge, et le traitement numérique de hautes performances à bord (systèmes d'armes) comme au sol (préparation de missions). Safran modernise notamment les Mi24 Ukrainiens et, en partenariat avec Thales dans le cadre de la joint-venture Astrac, les Mirage F1 marocains (nouveau système de navigation et d'attaque, nouvel armement, etc.).

Safran est également un acteur majeur de la rénovation de l'avionique et des hélicoptères civils et militaires. Son offre va de la rénovation des planches de bord jusqu'à la modernisation complète des aéronaves. Par exemple, au Brésil, l'armée de Terre et Helibras ont fait appel à Safran pour moderniser les hélicoptères EC725.

#### SYSTÈMES D'INFORMATION EMBARQUÉS

Safran a par ailleurs développé des systèmes d'enregistrement de données de vol de type ACMS (« Aircraft Condition Monitoring System »), embarqués sur les ATR, Embraer, Boeing et Airbus. Safran réalise également le système d'information de l'A380 et celui de l'A350 sous maîtrise d'œuvre Airbus. Plus qu'un réseau informatique, c'est un véritable intranet intégré combinant les fonctions de routeur, de serveur et d'interface de communication.

#### Support client avionique

La part de l'après-vente représente un quart du chiffre d'affaires. Le parc installé constitue une base importante pour améliorer les services au client, en particulier dans le domaine de la réparation.

### 1.3.3.3 Électronique et logiciels critiques

Safran est présent dans le secteur de l'électronique embarquée et des logiciels critiques au travers des activités de la division Safran Electronics de Sagem (nom commercial de Sagem Défense Sécurité), et de ses filiales Safran Electronics Asia Pte Ltd (centre de maintenance électronique pour la région Asie-Pacifique), Safran Electronics Canada Inc. (électronique embarquée pour avions d'affaires et régionaux), et d'une joint-venture américaine à 50/50 avec BAE Systems, FADEC International LLC.

La division Safran Electronics fournit aux sociétés du groupe Safran les équipements électroniques et logiciels critiques dont celles-ci ont besoin, au meilleur niveau mondial. Elle développe, produit ou achète, et maintient en service, des calculateurs et des cartes électroniques sur de nombreux systèmes (FADEC moteurs, nacelles, trains d'atterrissage, freinage, commandes de vol, centrale inertielle, viseurs) pour l'aéronautique ainsi que pour les plates-formes navales et terrestres. Safran Electronics développe et certifie également les logiciels critiques embarqués dédiés à ces systèmes.

### ÉQUIPEMENTS ÉLECTRONIQUES

Safran Electronics est un électronicien, spécialiste des environnements difficiles (température, vibrations...) et des calculateurs simples ou multiples, embarqués, indépendants ou intégrés dans une architecture d'avionique modulaire intégrée (IMA, *Integrated Modular Avionics*) pour applications critiques telles que les commandes de moteurs, de vol, de freinage, ou de train d'atterrissage. Ses équipes développent, produisent ou achètent, et maintiennent en service des calculateurs et des cartes électroniques. Elles assurent aussi l'étude et la réalisation de l'électronique de contrôle des convertisseurs de puissance de Safran Power<sup>(1)</sup> ainsi que d'actionneurs électromécaniques. Safran Electronics fabrique par ailleurs des modules micro-électroniques hybrides complexes destinés au spatial et à l'aéronautique. À ce titre, Safran Electronics réalise notamment des travaux sur le démonstrateur de régulation

électronique des débits d'ergols du moteur Vulcain X ou de commande des propulseurs plasmiques. Safran Electronics maîtrise l'ensemble de la chaîne des fournisseurs en développant notamment un savoir-faire et une maîtrise technologique dans la réalisation de cartes électroniques, avec un pôle d'excellence industriel fort grâce notamment à son usine de Fougères et à un réseau de fournisseurs, en partie en zone *low cost* et dollar.

### LOGICIELS CRITIQUES

Safran Electronics développe des logiciels critiques complexes, utilisés dans les systèmes embarqués du groupe Safran. Ils sont critiques en termes de sûreté de fonctionnement, dans des environnements contraints, tout en étant conformes à des normes de certification très exigeantes. Dans ce cadre, ses équipes interviennent sur l'architecture, la déclinaison de spécification, le codage, la vérification, l'assurance qualité, la gestion de configuration et la certification.

### Maintenance et réparation des calculateurs électroniques

Safran Electronics assure avec ses centres de réparation de Massy et de Singapour la maintenance de ses calculateurs embarqués, de ceux des autres systémiers du groupe ou de tiers. Il assure des interventions de réparation ou de maintenance des calculateurs ou des cartes pour de très nombreuses compagnies aériennes ou pour des forces aériennes mondiales.

## 1.3.4 SÉCURITÉ

Les activités Sécurité se décomposent en trois secteurs principaux :

#### Identification

<b>Solutions d'identification</b>	Grands systèmes d'identité
	Contrôles aux frontières
	Identification judiciaire
	Services d'enrôlement biométrique
<b>Autres activités</b>	Équipements biométriques
	Terminaux de loterie
	Sécurité des transports

#### e-Documents

##### Cartes SIM

##### Cartes bancaires

##### Documents d'identité sécurisés

#### Détection

##### Détection d'explosifs, de substances dangereuses ou illicites par tomographie X

##### Détection et analyse de traces d'explosifs, de substances dangereuses ou illicites par technologies de spectrométrie

Safran est présent dans la Sécurité au travers de Morpho, leader mondial notamment des solutions biométriques. Les principales filiales sont : Morpho Detection (ex-Homeland Protection de General Electric, détection d'explosifs et substances illicites), Morpho Cards (cartes à puce), MorphoTrak (issu de la réunion aux États-Unis en 2009 de Sagem Morpho Inc. et des activités biométriques de Printrak rachetées à Motorola, et qui a intégré en 2011 certaines activités acquises de L-1 Identity Solutions, notamment les capteurs biométriques), Morpho B.V. (leader européen dans l'impression de documents sécurisés, en particulier les passeports), MorphoTrust. Cette dernière entité a été créée pour recevoir, sous engagement d'un accord de « Proxy » avec le gouvernement des États-Unis, les activités américaines issues de L-1 Identity Solutions liées à la délivrance de documents d'identité aux USA, des services d'enrôlement biométrique pour contrôle d'habilitation, ainsi que les projets sensibles conduits pour le gouvernement des États-Unis.

Safran est un leader mondial en solutions d'identité numérique, un acteur de premier plan du contrôle des flux de personnes et des flux de biens aux frontières. Il s'appuie sur une croissance organique des activités, propre aux marchés visés – de l'ordre de 10 % par an en moyenne –, sur un renforcement permanent de l'offre technologique, accompagné d'une politique de partenariats industriels et académiques, et éventuellement sur de nouvelles acquisitions significatives et ciblées sur des marchés connexes aux siens.

L'acquisition des activités de solutions d'identité de L-1 Identity Solutions, leader aux États-Unis, est devenue effective, après accord du Comité des investissements étrangers aux États-Unis (CFIUS), le 25 juillet 2011. Elle a permis de renforcer à la fois la présence de Safran sur le premier marché mondial de systèmes de sécurité et

(1) Safran Power : division d'Hispano-Suiza.

son offre multi-biométrique associant les reconnaissances faciale ou de l'iris à la reconnaissance d'empreintes digitales.

Au travers des sociétés composant le secteur, Safran maîtrise les technologies de pointe dans les domaines de la biométrie, les logiciels embarqués – notamment les systèmes d'exploitation de cartes à puce –, les terminaux sécurisés (radars, terminaux de jeux ou biométriques...), les techniques d'impression sécurisée et la cryptologie, la détection (d'explosifs et de substances illicites), technologies qui lui sont nécessaires pour accéder aux marchés clés visés.

Dans les domaines aérien et aéroportuaire, la tendance continue au renforcement de la sécurité a nécessité l'engagement fort et conjoint de multiples acteurs : autorités aéroportuaires, compagnies aériennes et administrations, aviation civile, police aux frontières et douanes. Safran coopère avec toutes les organisations nationales et internationales qui ont une influence sur le développement des nouvelles technologies dans l'aérien. Cette coopération s'applique dans les travaux de R&D du « *check-point* du futur » qui vise une inspection plus fluide et plus sûre des passagers et des bagages dans les aéroports et qui regroupe plusieurs des technologies mises au point par Morpho dans l'ensemble de ses activités. C'est un fournisseur référencé de la TSA (*Transportation Security Administration*) aux États-Unis et de nombreux aéroports dans le monde. Safran est un partenaire mondial de l'ACI (*Airport Council International*) et participe très activement au groupe de travail « *Simplifying Passenger Travel* » qui vise à faciliter et à rendre plus sûr le voyage aérien tout en apportant plus de confort au passager.

### 1.3.4.1 Identification

#### Principales caractéristiques du secteur

Safran regroupe sous cet intitulé l'ensemble des programmes, des produits d'identité (solutions d'identité, systèmes automatiques de traitement de données biométriques...) et des équipements de sécurité (terminaux biométriques, kiosques d'enregistrement biométrique, terminaux de jeux, équipements de sécurité des transports) qui, par l'identification de personnes ou d'objets, contribuent à la protection des personnes, des biens ou des sites contre tous types de menaces ou de dangers.

Par « identifier », il s'agit de trouver la référence d'une personne parmi un ensemble de personnes connues a priori. Par « authentifier », il s'agit de confirmer, à partir d'une information fournie par une personne (code pin, donnée biométrique...) que cette personne est bien qui elle prétend être. D'une manière générale, la sécurité des systèmes repose sur l'usage combiné de ces deux fonctions : l'identification servira, lors de la délivrance d'un droit, à vérifier que le demandeur ne fait pas l'objet d'interdit et qu'il n'est pas déjà présent dans le système sous un autre nom ; c'est à cette étape que sera créée l'information biométrique de référence qui servira à authentifier ultérieurement le demandeur lors de l'usage du droit.

Les grands systèmes d'identification automatique par empreintes digitales (AFIS) pour les applications de police scientifique représentent un marché très concentré, essentiellement occupés par Safran, leader mondial avec environ 50 % de part de marché<sup>(1)</sup>, NEC et 3M après le rachat de Cogent Systems. Parvenues à maturité dans leurs applications d'aide à l'élucidation de crimes au service des plus grands laboratoires mondiaux de police

scientifique, les technologies AFIS connaissent actuellement une demande importante grâce au développement international des applications de délivrance et de vérification (par exemple aux passages aux frontières) de passeports et autres documents d'identification biométrique (carte d'identité, carte de santé...).

Les marchés des applications multiples de la gestion des identifications et du contrôle des flux sont fortement concurrentiels ; ils regroupent de nombreux acteurs industriels (Gemalto, 3M...) et de grands intégrateurs (Lockheed Martin, Accenture...) sur des métiers différents, offrant à Safran l'opportunité de se positionner diversement, dans une logique de concurrence ou de coopération. Safran compte actuellement parmi les principaux acteurs globaux dans le domaine des solutions d'identité, avec une part de marché significative sur tous les marchés visés<sup>(2)</sup>.

C'est essentiellement à cet ensemble de solutions que contribuent la filiale néerlandaise Morpho B.V. (spécialisée dans l'impression et la personnalisation de documents sécurisés), les américaines MorphoTrak et MorphoTrust (produits et solutions d'identification), et Morpho Cards et son réseau (spécialiste des cartes à puce et qui fournit les cartes pour les applications du domaine de l'identité).

#### Produits et programmes du Groupe

##### SOLUTIONS D'IDENTIFICATION

Pour les personnes physiques, les techniques d'identification (biométriques) déjà exploitées par le groupe Safran sont multiples : reconnaissance d'empreintes digitales (éventuellement accompagnée de reconnaissance du circuit veineux), du visage, de l'iris... et toutes combinaisons de ces procédés ; dans le domaine, prometteur, de l'identification rapide d'ADN, Morpho a signé avec la société américaine ZyGEM un Accord Stratégique en recherche, développement et commercialisation.

La mise en œuvre de ces techniques permet la réalisation :

- de grands systèmes d'identité (enregistrement de la population et production de cartes d'identité, cartes d'électeur, passeports, cartes de santé, permis de conduire...);
- de solutions pour le contrôle aux frontières (reconnaissance de passagers préenregistrés par empreintes digitales (Aéroports de Paris actuellement et à partir de 2012 à l'Aéroport de Marseille Provence) ou par l'iris (Grande-Bretagne), système commun européen de visas pour les demandeurs d'asile, reconnaissance du visage et des données du passeport électronique (Australie/Nouvelle-Zélande));
- de solutions d'aide à la résolution d'affaires criminelles, telles que des systèmes de reconnaissance automatiques d'empreintes digitales fournis aux services de police, de gendarmerie ou aux autorités judiciaires ;
- d'activités de services d'enrôlement pour applications de contrôle d'habilitations à travailler sur des sites ou des applications critiques (activités américaines sous Proxy notamment).

C'est également au sein de la division Identification de Morpho que sont étudiés et mis en œuvre des capteurs et équipements biométriques utilisés pour des applications de contrôle d'accès physique (tous types de locaux) ou logique (systèmes d'information), des terminaux d'enrôlement biométrique et des terminaux d'identité utilisant une des trois biométries majeures (empreinte, visage, iris) ou une combinaison de ces biométries.

(1) Source : estimation Safran basée sur Étude Frost & Sullivan 2010 « World Biometrics Market ».

(2) Sources : étude ABIresearch 2011 : « Government and healthcare citizen ID Cards », Frost & Sullivan « World Biometrics Market » 2010, études internes Safran.

**AUTRES ACTIVITÉS**

Les compétences en analyse d'image développées pour la biométrie sont appliquées notamment aux terminaux sécurisés pour les loteries ou prise de paris, ou pour les produits, systèmes et services de sécurité des transports, en particulier sécurité routière, où les produits de Safran couvrent l'ensemble des besoins en matière de contrôle des règles de sécurité (vitesse, signalisation...) incluant des solutions manuelles et des systèmes numériques entièrement automatisés.

**1.3.4.2 e-Documents****Principales caractéristiques du secteur**

Au travers de Morpho et des filiales de cette dernière, Safran est un acteur majeur (quatrième acteur mondial<sup>(1)</sup>) derrière Gemalto, Oberthur Card Systems et Giesecke & Devrient) de l'outil d'identification que constitue la carte à puce, qui permet d'identifier un titulaire de droits pour un ensemble d'applications. Safran est présent sur tous les segments de ce marché : téléphonie mobile, cartes bancaires, documents d'identité (cartes d'identité, de santé, passeports, permis de conduire...), accès sécurisé aux réseaux d'entreprise et à Internet.

**Produits et programmes du Groupe****CARTES SIM**

Sur le marché des cartes SIM, Morpho fournit les plus grands opérateurs de téléphonie mobile mondiaux et s'appuie sur une chaîne logistique mondiale à l'état de l'art, qui lui a permis cette année de livrer 550 millions de cartes SIM sur tous les continents.

La communication mobile est en constante évolution, et quatre centres de R&D travaillent ainsi activement sur les projets les plus porteurs : le NFC (*Near Field Communication*) qui permet de s'identifier grâce à son téléphone afin, par exemple, de payer ses achats avec son téléphone mobile, le *machine-to-machine* assurant par exemple le suivi d'une flotte de véhicules équipés de modules GSM, ou encore l'identité numérique qui transforme la carte en outil d'authentification sur Internet, avec la même fiabilité que sur le réseau de téléphonie mobile.

**CARTES BANCAIRES**

Dans le domaine bancaire, Morpho fournit les plus grandes banques, notamment en Europe, en Amérique latine et en Asie. Ce secteur est aujourd'hui porté d'une part, par la migration mondiale des cartes à piste vers les cartes à puce conformes à la norme EMV (*Europay MasterCard Visa*), et d'autre part, par la mise en œuvre des technologies sans contact. Ces deux technologies renforcent la sécurité des transactions et réduisent la fraude, tout en améliorant le confort d'usage pour les clients.

Dans ce contexte, et pour renforcer sa présence en Amérique andine, Morpho Cards do Brasil a acquis le 30 septembre 2011 les centres de fabrication et de personnalisation de cartes bancaires du groupe Carvajal en Colombie et au Pérou.

**DOCUMENTS D'IDENTITÉ SÉCURISÉS**

De même, les divisions e-Documents et Identification de Morpho contribuent au leadership de Safran sur le marché des solutions d'identité, où il est le leader mondial, en réalisant :

- les cartes d'identité, les permis de conduire, les cartes de santé ou encore les cartes d'électeur ;
- les passeports et passeports électroniques, visas, cartes professionnelles intégrés dans les grands systèmes.

**1.3.4.3 Détection****Principales caractéristiques du secteur**

Pour la détection et l'identification de produits dangereux (notamment explosifs) ou illicites (armes, drogues, agents biologiques ou chimiques, matières radioactives...), le secteur comprend principalement deux lignes de produits : les EDS, équipements de détection d'explosifs à base de tomographes ou d'équipements utilisant la diffraction X, et les équipements de détection et d'analyse de traces ( vapeurs ou particules). Ces équipements et systèmes contribuent à la sécurité des aéroports et du transport aérien (passagers et fret), du passage de toutes frontières maritimes ou terrestres, à la sécurité de sites sensibles (industriels, gouvernementaux...) ou autres (grands événements).

Safran est présent en Détection essentiellement par l'intermédiaire de la société américaine Morpho Detection, dont Safran a acquis 81 % auprès de General Electric en 2009 et qui poursuit sa démarche d'innovation technologique permanente en vue du développement de sa gamme de produits et services à la détection de nouvelles menaces.

Morpho Detection, avec son réseau mondial pour l'installation et la maintenance, maîtrise plusieurs technologies clés de détection, comme la tomographie 3D par rayons X, la spectrométrie par diffraction de rayons X, la spectrométrie à mobilité ionique, la spectrométrie Raman et la résonance magnétique quadripolaire. Avec l'acquisition de la start-up californienne Syagen Technology, Inc., la spectrométrie de masse est venue compléter, pour les domaines où sensibilité et précision sont des besoins clés, ce portefeuille des technologies disponibles.

Dans le domaine des équipements de détection, les principaux concurrents de Morpho Detection sont les sociétés américaines L3 Communication, Rapiscan (OSI), SAIC, le britannique Smiths Detection et le chinois Nuctec. Dans le domaine de la détection par tomographie, les principaux concurrents sont les sociétés L3 Communication et SAIC/Reveal. Dans l'analyse de traces d'explosifs, Morpho Detection présente une des offres les plus complètes et les plus performantes du marché et a comme principal concurrent Smiths Detection.

**Produits et programmes du Groupe****DÉTECTION D'EXPLOSIFS, DE SUBSTANCES DANGEREUSES OU ILLICITES PAR TOMOGRAPHIE X**

Cette activité est essentielle pour les systèmes automatiques de détection comme les tunnels à bagages de grand diamètre pour aéroports, contrôlant jusqu'à 1 000 bagages par heure. Les derniers-nés de la gamme, CTX 5800 et 9800, sont au nouveau standard européen, standard 3. Elle fournit en outre des solutions uniques de détection automatique combinant la tomographie et la diffraction X, permettant d'obtenir les meilleures capacités de détection tout en réduisant significativement les taux de fausses alarmes.

(1) Source : étude ABIresearch 2011 « Smart card and secure IC market data ».

### DÉTECTION ET ANALYSE DE TRACES D'EXPLOSIFS, DE SUBSTANCES DANGEREUSES OU ILLICITES PAR TECHNOLOGIES DE SPECTROMÉTRIE

Ces équipements, fixes ou mobiles, certains même portables, détectent et identifient par spectrométrie à mobilité ionique ou spectrométrie Raman les traces de vapeurs d'explosifs ou produits interdits. La gamme étendue permet de s'adapter aux besoins d'utilisateurs multiples et d'environnements divers.

Ils sont déployés, dans le monde entier, par tous types de services de sécurité (poste inspection filtrage des aéroports, sécurité civile, prisons, police, douanes...), pour des applications de contrôle aux frontières (fret aérien, bagages de soute, passagers et bagages cabine) et de protection de sites (Ministères, centrales nucléaires, prisons...) ou événements (grandes compétitions sportives, sommets internationaux...) sensibles.

## 1.4

# RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

L'activité du groupe Safran est une activité de haute technologie et à forte valeur ajoutée. Qu'il s'agisse de moteurs ou d'équipements aéronautiques, de matériels de défense et de sécurité, les niveaux de technologie recherchés sont très élevés, ainsi que les niveaux de fiabilité exigés, en raison de la criticité des applications. Pour atteindre cet objectif, le groupe Safran fait appel aux meilleures connaissances disponibles dans les domaines de la mécanique, de l'aérodynamique, des écoulements réactifs, de la thermodynamique, des matériaux métalliques ou composites, des matériaux énergétiques, de l'électronique, de l'électrotechnique, de la spectrométrie, de l'imagerie par rayons X, du traitement d'images, du traitement de l'information. La Recherche & Technologie (R&T) couvre l'ensemble des activités d'études, recherches et démonstrations technologiques qui assurent au Groupe la maîtrise des savoir-faire lui permettant de développer ses produits avec un risque, un délai et un coût minimal.

Plus en aval, la Recherche et Développement (R&D) correspond à la conception du produit, la fabrication des prototypes, les essais de mise au point et les essais de qualification servant à démontrer que le produit satisfait aux spécifications du client et aux règlements applicables. Entre R&T et R&D, pour accélérer l'émergence de nouvelles activités s'appuyant sur des concepts innovants, Safran a créé en 2011 une Direction de l'Innovation qui couvre le terrain depuis les démonstrations technologiques jusqu'à l'entrée sur le marché.

L'ensemble constitue la RTD (Recherche, Technologie, innovation et Développement). Il s'agit d'un ensemble d'activités fondamentales pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Son coût, dont plus de 63 % est autofinancé, représentait en 2011 environ 1,3 milliard d'euros, soit près de 11 % du chiffre d'affaires du Groupe. Ce niveau traduit l'importance accordée à la préparation de l'avenir et au développement de nouveaux produits et programmes.

Chaque société du Groupe a la responsabilité de sa R&T, ce qui lui permet de se concentrer sur ses objectifs. Parallèlement, le développement des synergies technologiques est un effort permanent dans le Groupe. Des pôles de compétences appuyés sur les expertises de plusieurs filiales ont été structurés dans les disciplines les plus transverses telles que matériaux et procédés, acoustique, électronique de puissance, monitoring, logiciels critiques, traitement d'images... Les projets de la Direction de l'Innovation dans leur majorité correspondent à une mise en synergie des capacités de plusieurs sociétés.

Des enjeux majeurs orientent la Recherche et Technologie du Groupe et drainent la partie la plus importante des budgets : ils sont en rapport direct avec les positions occupées actuellement par Safran sur ses marchés ou celles visées à terme.

01

## 1.4.1 LES GRANDS AXES TECHNOLOGIQUES

### 1.4.1.1 La performance de la propulsion

Les objectifs de performance de la propulsion à horizon 2020 et les contraintes d'acceptabilité des futurs moteurs aéronautiques ont été définis au sein d'ACARE<sup>(1)</sup>. Réduction de la consommation de 20 % de carburant, réduction des émissions polluantes de 60 % et diminution de moitié du bruit perçu sous-tendent les initiatives prises pour assurer, entre autres, la succession du CFM56 sur les avions court-moyen courriers de nouvelle génération envisagée au cours de cette décennie.

Cette préparation est structurée selon deux stades technologiques :

- le LEAP, moteur turbofan à très grand taux de dilution, intègre, pour ce qui concerne les modules de responsabilité Snecma dans CFM International, des technologies avancées comme une soufflante allégée très innovante en matériau composite, une turbine basse pression à rendement élevé et un prélèvement d'énergie augmenté destiné à la production d'électricité à bord. Ce moteur, disponible pour une entrée en

service en 2016, apportera des améliorations déterminantes par rapport aux performances actuelles, notamment en termes de consommation de carburant. Il est désormais sélectionné pour le C919, pour l'A320neo et le Boeing 737 MAX. Des travaux de R&T sont dès maintenant engagés pour assurer l'amélioration continue de ses performances sur le long terme ;

- le deuxième stade intègre un niveau d'innovation plus ambitieux, dans la ligne d'ACARE dont les objectifs imposent des ruptures dans l'architecture des moteurs. À cet effet, plusieurs voies, telles que le concept « *open rotor* », mais aussi des architectures carénées à très fort taux de dilution font l'objet d'explorations poussées dans le cadre de programmes européens, comme DREAM<sup>(2)</sup> au titre du 7<sup>e</sup> PCRD<sup>(3)</sup>. Ils pourront être ultérieurement évalués par des démonstrations réalisées dans le cadre de la *Joint Technology Initiative* « Clean Sky ». Ce programme, approuvé fin 2007 par le Conseil européen, accompagnera les développements technologiques jusqu'en 2014.

(1) ACARE : Advisory Council for Aeronautics Research in Europe.

(2) DREAM : Validation of Radical Engine Architecture Systems.

(3) PCRD : Programme-Cadre pour la Recherche et le Développement technologique.

Les turbines d'hélicoptère sont également soumises à des impératifs de réduction de la consommation et de moindre impact environnemental. À cet effet, Turbomeca a entrepris des programmes technologiques couvrant des domaines similaires afin de répondre aux besoins futurs de ce marché : la première concrétisation de ces travaux est la démonstration d'un nouveau moteur de 800 kW pour l'hélicoptère de nouvelle génération de 4 tonnes lancé par Eurocopter en 2011. En outre, Turbomeca mène des études en collaboration avec tous ses clients pour identifier des innovations dans le domaine de l'intégration motrice, tels que des concepts d'architecture énergétique hybride.

Le besoin d'alléger les avions et les hélicoptères et leurs équipements induit un recours accru aux matériaux composites. Les moteurs et équipements de Safran, qu'il s'agisse de moteurs, de nacelles, de trains d'atterrissage ou de freins, se caractérisent par des sollicitations très fortes, et notamment plus sévères que celles concernant d'autres parties de l'avion, telles que la cellule. Pour développer ces solutions, le Groupe a créé un centre Safran Composites qui dispose des moyens et compétences nécessaires pour les composites à matrice organique. Snecma Propulsion Solide est, en outre le Centre de Compétence pour les composites thermostrostructuraux dont l'introduction sur les moteurs aéronautiques est un enjeu justifiant plusieurs projets : en 2010 a été réalisée une première mondiale avec l'essai sur moteur de la classe CFM d'un étage de turbine basse pression muni d'aubes mobiles en composite. Le développement de cette technologie se poursuit dans la perspective des améliorations continues du moteur LEAP. L'effort de recherche en propulsion fusée, domaine d'avenir où les exigences technologiques sont très élevées, est une des priorités de Safran. Les travaux technologiques dans ce domaine sont orientés vers l'amélioration des performances du lanceur Ariane 5 avec la version Ariane 5 ME pour 2015, et au-delà, vers la préparation d'un futur lanceur Ariane 6, engagée dans le cadre du volet espace du programme Investissement d'Avenir du gouvernement français. Le périmètre technologique de ces programmes est désormais élargi aux matériaux énergétiques de SME.

### Les missiles

De nouvelles technologies de propulsion de missiles sont notamment développées dans le cadre du projet Herakles de rapprochement entre Snecma Propulsion Solide (SPS) et SME : ainsi les technologies de corps de propulseurs et de tuyères de SPS et les propérgols de SME peuvent être intégrées plus efficacement. Parmi les axes de recherche figurent la modulation de poussée pour les missiles tactiques, le vannage de gaz pour les intercepteurs, ainsi que des propérgols de plus forte impulsion avec des compositions plus respectueuses de l'environnement.

### 1.4.1.2 L'avion plus électrique

La mutation vers un recours accru à l'énergie électrique, entamée sur les programmes de l'A380 et du Boeing 787, se poursuit et sera un trait distinctif de la future génération d'avions court-moyen courriers. Safran se doit d'inscrire sa future offre d'équipements dans cette voie, et à ce titre de préparer les technologies qui les rendront compétitifs en termes de performances, fonctionnalités et coût de possession.

À cet effet, le Groupe mène avec les avionneurs plusieurs programmes technologiques dans un cadre européen ou français. À l'intérieur du Groupe, des projets ont également vu le jour, au sein du centre d'excellence SPEC<sup>(1)</sup> consacré aux technologies de l'électronique de puissance, et dans le cadre de plusieurs projets de la Direction de l'Innovation. Cet effort est accompagné de nombreuses coopérations, académiques avec une quinzaine de laboratoires du CNRS, et technologiques avec des partenaires comme Alstom, Schlumberger, Schneider, Valeo, chacun étant reconnu en pointe pour l'électrotechnique dans son secteur. Ainsi, à titre d'exemple, la Direction de l'Innovation pilote le projet de roulage électrique Green Taxiing dans le cadre d'un partenariat avec Honeywell : ce nouveau système a pour but de réduire la consommation de carburant des avions pendant les manœuvres au sol en utilisant l'énergie électrique fournie par le groupe de puissance auxiliaire (APU<sup>(2)</sup>) pour alimenter une motorisation électrique intégrée dans les roues du train d'atterrissage alors que les moteurs principaux sont à l'arrêt.

### 1.4.1.3 L'Avionique

#### La navigation

Les marchés de la navigation aérienne, terrestre, navale, satellitaire et des armements sont en développement et en mutation : l'intégration des mobiles dans des ensembles coopératifs, les besoins croissants d'autonomie, le nécessaire continuum entre sol et bord au moyen de liaisons sécurisées sont quelques moteurs du renouvellement de la demande et des technologies associées. Cette stratégie s'appuie en particulier sur la technologie du GRH<sup>(3)</sup> dont les caractéristiques permettent de concevoir et réaliser des équipements de navigation dont les performances sont au meilleur niveau mondial et les coûts compétitifs.

#### L'électronique et les logiciels critiques

Dans la division Safran Electronics, d'ambitieux efforts ont été entrepris en matière d'électronique embarquée et d'ingénierie des systèmes. Le Groupe a entrepris l'harmonisation de ses processus et s'est positionné comme un acteur du progrès technologique de ces domaines par exemple en tant que coordinateur technique projet européen CESAR de la *Joint Undertaking ARTEMIS*.

### 1.4.1.4 Les Services

L'importance croissante des services dans l'activité du Groupe implique un effort d'innovation. La mise en œuvre de techniques de diagnostics et de pronostics sur l'état des équipements ou systèmes des avions ou hélicoptères apporte de la valeur aux utilisateurs des produits Safran, que ce soit au niveau opérationnel pour optimiser leur maintenance ou en support à la gestion d'une flotte pour évaluer sa valeur résiduelle. Dans ce but, le Groupe développe l'outil *Monitoring Services* de gestion des données d'exploitation matériels en flottes, dont le premier déploiement se fera sur les hélicoptères.

(1) SPEC : Safran Power Electronics Center.

(2) APU : Auxiliary Power Unit.

(3) GRH : Gyromètre Résonnant Hémisphérique.

### 1.4.1.5 La Défense

#### L'optronique

Les besoins vont de l'imageur opérant dans une ou plusieurs gammes de longueur d'ondes jusqu'à des chaînes complètes de traitement d'image assurant la veille, la détection, l'identification, la conduite de tir et l'autoprotection. Pour obtenir des solutions intégrées de numérisation du champ de bataille, les technologies de capteurs infrarouges ou d'intensification de lumière sont aussi combinées dans les équipements ou systèmes avec d'autres fonctionnalités telles que la géolocalisation.

### 1.4.1.6 La Sécurité

Le maintien du leadership de Morpho dans les systèmes biométriques, les terminaux associés et les systèmes de titres d'identité est assuré par un effort de R&T notable sur l'amélioration des algorithmes d'identification et de capture des données biométriques, ainsi que sur l'accroissement des performances anti-fraude et de la sécurité de l'information. Il en résulte la capacité à construire dans des temps records, puis à opérer des bases de données biométriques de grandes dimensions comme celle de la population indienne avec une vitesse d'enrôlement de plus de 1 million d'individus par jour. En outre, la croissance externe, à l'occasion de l'acquisition en 2009 de la division Homeland Protection de General Electric, a ouvert, avec la détection d'explosifs et autres substances illicites, un nouvel axe stratégique technologique dans le contrôle des flux de personnes et de biens dont le développement marquera les prochaines années, en particulier dans le domaine de la sécurité des transports aériens.

## 1.4.2 PARTENARIATS SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES

Pour mettre en œuvre sa stratégie de R&T, Safran prend appui sur des partenaires qui lui apportent expertise scientifique et technologique. Ainsi sont réunies les deux conditions du succès : la perception des besoins avérés ou latents des marchés par le contact client et l'ouverture sur l'univers de plus en plus complexe et multidisciplinaire de la science et de la technologie.

Depuis 2009, Safran est assisté par un Conseil Scientifique présidé par le Professeur Mathias Fink et rassemblant sept personnalités scientifiques de rang mondial couvrant les grandes disciplines en rapport avec les activités du Groupe. Ce Conseil émet en particulier des recommandations sur la structuration et la qualité des collaborations scientifiques du Groupe.

Pour les premiers échelons de la R&T, Safran a construit en France un réseau de partenaires scientifiques au sein de la recherche universitaire ou appliquée. L'ONERA<sup>(1)</sup>, en est un partenaire privilégié et intervient dans de nombreux domaines : aérodynamique, énergétique, matériaux... Mais au-delà, ce sont quinze laboratoires ou instituts avec lesquels Safran a conclu des accords de partenariat de long terme qui en font de véritables pôles externes de recherche dans plusieurs domaines. Les partenariats avec ces laboratoires s'inscrivent dans leur majorité dans un accord-cadre entre Safran et le CNRS. Au total, Safran soutient les travaux de quelques 150 doctorants et apporte à ses partenaires scientifiques un support financier annuel significatif. Safran intensifie aussi ses collaborations avec le CEA : après le LCTS<sup>(2)</sup>, un deuxième laboratoire commun a vu le jour dans le domaine de l'imagerie et des techniques de vision. En outre, Safran est membre fondateur de la FNRAE (Fondation Nationale de Recherches pour l'Aéronautique et l'Espace) et de la Fondation de

Coopération de Recherche à laquelle est adossé le RTRA (Réseau Thématique de Recherches Avancées) Aéronautique et Espace de Toulouse. Safran est aussi un acteur majeur de plusieurs pôles de compétitivité, en particulier de System@tic, d'Aerospace Valley et d'ASTech.

Safran est actif dans les instances et programmes de l'Union européenne. Le Groupe a participé à la construction des SRA<sup>(3)</sup> et est membre de l'ACARE. Dès les premiers PCRD, il a joué un rôle de premier plan sur les programmes de recherches aéronautiques, en particulier ceux consacrés à la réduction des nuisances et à la préservation de l'environnement. Il contribue activement à la mise au point de briques technologiques et à la démonstration des solutions satisfaisant les objectifs ACARE 2020. Depuis 2008, Safran a pris une part active dans la fondation de la *Joint Technology Initiative* « Clean Sky » qui réunit les acteurs les plus importants de la R&D aéronautique et la Commission européenne dans le cadre du programme de démonstrations portant sur les cellules, les moteurs et les systèmes qui s'achèvera en 2014. Safran contribue maintenant très activement à la préparation du prochain programme cadre européen Horizon 2020.

Safran collabore en outre avec plusieurs universités prestigieuses aux États-Unis, parmi lesquelles Stanford, Virginia Tech, Georgia Tech.

La propriété intellectuelle de ces travaux est définie contractuellement au démarrage des projets entre les partenaires. Le principe généralement admis est que la propriété intellectuelle est dévolue aux partenaires qui les ont menés ou cofinancés, et que dans tous les cas Safran bénéficie a minima des droits d'exploitation dans son domaine.

## 1.4.3 INNOVATION ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

L'innovation est au cœur de la stratégie de Safran : la compétitivité de ses produits repose en grande partie sur l'intégration réussie de rupture ou différenciation technologique apportant au client un avantage décisif. Plusieurs exemples suffisent à démontrer la

capacité de Safran à produire des innovations de rupture dans des domaines aussi variés que le frein électrique, l'aube fan composite, le gyroscope à résonance hémisphérique, etc. La mise en place d'équipes transverses, exploitant la diversité des expertises

(1) ONERA : Office National de Recherche Aéronautique.

(2) LCTS : Laboratoire des Composites Thermo-Structuraux.

(3) SRA : Strategic Research Agenda.



disponibles dans le Groupe, constitue une organisation efficace et performante : c'est en particulier le cas dans les projets à fort potentiel de la Direction de l'Innovation.

Le développement de l'expertise technique est aussi un élément stratégique pour préparer les défis technologiques de demain. La mise en place d'un processus de définition des besoins d'expertise dans les sociétés a permis d'améliorer la gestion des renouvellements et la formation de nouveaux experts.

La propriété intellectuelle revêt une importance croissante dans un contexte de globalisation des marchés et d'une concurrence qui s'intensifie. Elle répond à un besoin opérationnel, en renforçant et sécurisant les positions commerciales de Safran. Le dynamisme

dans la créativité et la capacité des équipes à innover sont démontrés par le nombre croissant de brevets déposés : au cours de l'année 2011, plus de 600 brevets ont été déposés. Cette performance positionne le groupe Safran à la deuxième place des déposants français<sup>(1)</sup>. Au total, le portefeuille du Groupe rassemble plus de 16 000 brevets à travers le monde, confortant sa position de leader mondial dans ses domaines d'activité.

#### Dépendance

Safran n'a pas identifié de dépendance à des brevets, licences, contrats industriels ou procédés de fabrication susceptibles d'avoir une influence sensible sur le Groupe.

## 1.4.4 DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le coût total (y compris la part financée par des tiers) de la Recherche, Technologie et Développement (RTD) représente en 2011 environ 1,3 milliard d'euros, soit près de 11 % du chiffre d'affaires. L'effort de la RTD réalisée en France s'élève à environ 1,1 milliard d'euros, soit plus de 85 % de la RTD totale. La part autofinancée, qui représente plus de 63 % de la RTD, se répartit de la façon suivante :

- Programmes avions (notamment Silvercrest, LEAP, Airbus A350, A400M et Boeing 787) : 39 % ;
- Moteurs d'hélicoptères : 7 % ;
- Sécurité et Défense hors aéronautique : 18 % ;
- R&T : 28 % ;
- Autres : 8 %.

(en millions d'euros)

hors éléments non courants	2010	2011
<b>RTD autofinancée</b>	<b>(637)</b>	<b>(808)</b>
% du chiffre d'affaires	5,9 %	6,9 %
Crédit Impôt Recherche (CIR)	124	121
<b>RTD autofinancée après CIR</b>	<b>(513)</b>	<b>(687)</b>
Dépenses capitalisées	179	282
Amortissements et dépréciations R&D	(72)	(90)
<b>Impact Résultat opérationnel</b>	<b>(406)</b>	<b>(495)</b>
% du chiffre d'affaires	3,8 %	4,2 %

L'augmentation significative des dépenses totales autofinancées (171 millions d'euros soit + 27%) s'explique essentiellement par le développement sur les moteurs Silvercrest et LEAP et sur les équipements de l'A350 ainsi que par l'accroissement de l'effort de R&T, partiellement compensé par une diminution des dépenses sur l'A400M et sur le moteur SaM146 de l'avion régional russe Superjet 100 dont le développement s'est achevé sur 2010.

Les amortissements de dépenses R&D activées ressortent à 58 millions d'euros et les dépréciations à 32 millions d'euros (dont 23 millions d'euros pour les Équipements et 9 millions d'euros pour la Propulsion).

Une reprise de provision pour perte de valeur sur le programme GP7000 a été constatée sur 2011 pour 23 millions d'euros et a été comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

(1) 2<sup>e</sup> au classement INPI du 27 mars 2012 (brevets publiés en 2011).



### 1.5

## LA POLITIQUE ACHATS DU GROUPE SAFRAN

Le Groupe a pour ambition permanente de conduire une politique Achats à la hauteur de son objectif d'excellence et de compétitivité et en cohérence avec sa politique de développement durable. Les prestations de ses fournisseurs représentent une part prépondérante de ses coûts de développement et de production. La conformité à son besoin actuel et futur à la fois de leur stratégie, de leur performance (coût, qualité, délai), de leur savoir-faire et de leurs innovations technologiques ainsi que leur capacité à prendre en compte les problématiques du développement durable sont déterminantes pour permettre au Groupe d'atteindre ses objectifs.

Pour le Groupe, cette politique Achats vise à concentrer son activité vers les fournisseurs qui satisfont à ces exigences et aux règles spécifiques des marchés aéronautique, défense, sécurité et qui sont prêts à s'engager avec lui sur le long terme dans une relation profitable aux deux parties.

Elle s'articule autour de quatre thèmes majeurs :

- construire un panel de fournisseurs qui :
  - permette au Groupe de répondre aux besoins actuels et d'anticiper le développement international de chaque société du Groupe dans les zones géographiques cibles et de sécuriser les sources d'approvisionnement des achats stratégiques,
  - garantisse au Groupe la déclinaison de sa politique de développement durable vers sa *supply chain* amont ;
- impliquer les fournisseurs en amont dans les développements conduits par le Groupe afin de mieux répondre à l'intégralité des exigences client en leur donnant la possibilité de

proposer leurs innovations et d'apporter toute leur expertise pour obtenir les meilleurs coûts et performances de nos produits dans le respects des exigences Santé, Sécurité et Environnementales ;

- promouvoir des procédures, outils de pilotage et de mesure communs à toutes les sociétés du Groupe pour améliorer les modes de fonctionnement et les performances avec les fournisseurs ;
- apporter un support aux fournisseurs clefs du Groupe pour les aider à adapter leur organisation et leur dispositif industriel aux attentes du Groupe et à l'évolution des exigences du marché.

Son déploiement est mené en totale cohérence avec la politique Développement Durable affichée par le Groupe.

Les acteurs de la chaîne logistique impliqués dans son déploiement agissent dans le respect de la Charte d'éthique du Groupe.

Son déploiement s'appuie sur une étroite collaboration entre les sociétés, un réseau et une culture Achats Safran, une parfaite coordination de l'ensemble des acteurs du Groupe en relation avec les fournisseurs et une implication des Achats dans toutes les phases de la vie de nos produits.

Safran a restructuré l'organisation de la gestion de ses achats généraux en 2010. Les ressources existantes ont été mutualisées dans un Centre de Services Partagés qui a pour mission de gérer l'ensemble du processus d'achats hors production pour le compte des sociétés du Groupe. Les nouveaux leviers dégagés par cette évolution ont permis d'augmenter en 2011 les gains sur les achats indirects de plus de 40 % par rapport à 2010.



## 1.6 DÉMARCHE SAFRAN+

La démarche de progrès, labellisée « Safran+ » depuis 2009, s'est donnée pour objectif l'amélioration continue de la performance au sein de l'ensemble du Groupe. Pour concrétiser cette amélioration, Safran+ a défini des axes de progrès, fixé des cibles et proposé des méthodologies.

Safran+ fonctionne autour d'une organisation centrale, relayée elle-même par un réseau dédié, déployé au sein de toutes les entités du Groupe. Ce pilotage autorise ainsi un faisceau d'initiatives d'améliorations venant, soit du Groupe et applicables à l'ensemble des sociétés, soit de chacune d'elles et propres à ces dernières.

La plupart des projets relèvent d'améliorations continues, mais cinq d'entre eux se placent davantage dans une optique de rupture, animée et fédérée par le Groupe :

- la modernisation de la gestion du Groupe (orientée sur les fonctions support) ;
- la réduction du BFR (besoin en fonds de roulement) ;
- les achats de production ;
- l'optimisation de la chaîne logistique en amont ;
- l'efficacité du développement, de la recherche et de l'industrialisation.

Enfin deux initiatives permanentes et transverses complètent la démarche :

- l'Innovation Participative, offrant à chaque salarié, dans son secteur, la possibilité d'améliorer l'entreprise ;
- le *Lean Sigma*<sup>(1)</sup> formant *Green* et *Black Belts*, pilotes professionnels de la transformation du Groupe, agissant de manière structurée et standardisée.

La majorité des projets sont mesurables par rapport à l'une des trois cibles suivantes :

- l'amélioration du résultat opérationnel ;
- la réduction du BFR ;
- la diminution à l'exposition au taux de change euro/dollar US.

Pour chacune, la stratégie du Groupe valide un objectif annuel par société.

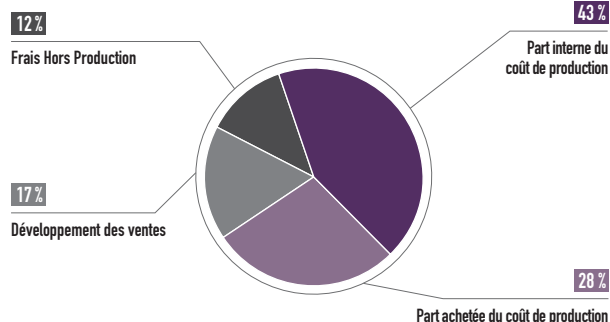
Le suivi combine deux approches complémentaires :

- en amont, des indicateurs opérationnels adaptés aux projets permettent aux responsables d'évaluer l'avancement direct des actions, depuis l'identification à la certitude de leur réalisation ;
- en aval, des indicateurs clés de gestion comparent performances prévues et obtenues par société sur l'année en cours. (ex : indices de coûts de production, cycles des pièces menantes, etc.).

Tout au long de l'année, des progrès sont présentés par les managers concernés à la Direction Générale Safran, lors de deux revues sur 2 sites différents par société.

### PLANS DE PROGRÈS 2011

En 2011, la répartition des gains a été la suivante :



Dans chacun des domaines ci-dessus, les actions réussies les plus marquantes en 2011 sont :

- Part achetée du coût de production :
  - poursuite des développements d'activités en zone dollar et *low cost* (Mexique, Maroc, Chine) ;
  - passage généralisé d'un pilotage de performance fournisseurs (OTD<sup>(2)</sup>, ppm<sup>(3)</sup>) à celui de performance globale sur le cycle complet entre commande et livraison client.
- Part interne du coût de production :
  - formation de 300 ingénieurs au *Design to Cost*<sup>(4)</sup> pour simplifier les futurs développements à partir de l'expérience capitalisée en utilisation ;
  - intensification des chantiers *Lean* : 973 en cours ou achevés en 2011, déploiement en Chine ;
  - extension continue du réseau d'acteurs dédiés au changement avec près de 2 200 *Green Belts*, 400 *Black Belts* et 20 *Master Belts* certifiés ou en cours de certification.
- Frais Hors Production :
  - traitement centralisé de la paie pour les 17 sociétés françaises du Groupe au sein d'un Centre de Services Partagés, via un logiciel unique, diminuant le coût unitaire du bulletin pour 37 000 salariés ;
  - contribution conforme aux prévisions de *Safran Purchasing*<sup>(5)</sup> à la compétitivité des sociétés, depuis sa création en 2010, pour centraliser et traiter les Achats Hors Production de tout le Groupe. Niveau d'expertise accru par domaines ;
  - lancement de nouvelles actions *Lean office*<sup>(6)</sup>.
- Développement des Ventes :
  - valorisation des nouvelles activités de service exercées auprès des clients.

(1) *Lean Sigma* : processus d'amélioration continue de la performance et d'élimination des gaspillages.

(2) OTD : On Time Delivery.

(3) ppm : parts per million.

(4) *Design to Cost* : techniques de conception à coût objectif.

(5) *Safran Purchasing* : centre de service partagé des achats hors production.

(6) *Lean office* : application du processus *Lean* dans les fonctions support.

## 1.7 ACTIFS IMMOBILIERS

Le siège social de Safran est situé à Paris (France).

Le Groupe concentre ses activités à travers le monde depuis des centres de recherche, de production et de maintenance, avec notamment 250 sites industriels majeurs. Le tableau suivant présente une sélection de ces sites significatifs soit par leur taille soit par leur implantation géographique.

La mention des effectifs a été retenue comme l'indicateur commun cohérent de taille, compte tenu des activités de production, de recherche et développement et de support technique du Groupe. Pour ces deux dernières activités, la capacité productive est aussi fournie au travers du nombre de personnes employées et la notion de taux d'utilisation n'apparaît pas pertinente.

Société	Établissement	Activité	Effectif au 31.12.2011	Type de détention
<b>FRANCE</b>				
Safran	Paris 15 <sup>e</sup>	Siège du Groupe et activités mutualisées	761	P
Snecma	Évry / Corbeil	Usinage et assemblage de pièces aéronautiques, vente et prospective moteurs militaires	2 769	P
Snecma	Gennevilliers	Forge, fonderie et usinage de pièces aéronautiques	1 434	P
Snecma	Vernon	Conception et production de moteurs-fusées	1 061	P
Snecma	Villaroche	Conception, montage, essais de turboréacteurs, vente et prospective moteurs civils	3 452	P
Snecma	Montereau / Melun	Service clients	527	L
Snecma	Châtelleraut	Maintenance de moteurs militaires, pièces et modules et moteurs civils	662	P
Snecma	Saint-Quentin-en-Yvelines	Maintenance et réparation de moteurs civils	646	P
Snecma	Le Creusot	Usinage disques de turbines	193	P
Snecma Propulsion Solide	Le Haillan	Siège social, propulsion solide Ariane et missiles, composites thermo-structuraux	1 206	P
SME	Saint-Médard-en-Jalles	Production de propegol solide	740	P
SME	Vert-le-Petit	Étude des matériaux énergétiques et de leur fonctionnement	205	P
SME	Toulouse	Production de matières premières pour la chimie du spatial	80	P
Turbomeca	Bordes	Siège social, conception, fabrication et essais de turbines à gaz	2 465	P et CB
Turbomeca	Tarnos	Production de composants mécaniques et maintenance pour moteurs d'hélicoptères	1 463	P
Turbomeca	Buchelay	Réalisation de pièces et d'ensembles hydromécaniques pour l'industrie aéronautique	303	P
Microturbo	Toulouse	Fabrication de turbines de petite puissance	473	P
Aircelle	Le Havre / Gonfreville	Conception et production de nacelles et d'inverseurs de poussée	1 450	P
Hispano-Suiza	Colombes	Siège social, centre d'études et de production pour transmissions de puissance	691	P
Labinal	Blagnac	Siège social, services	166	P
Labinal Services	Mérignac	Montage, installation, maintenance	341	L
Labinal	Villemur-sur-Tarn	Production de câblages aéronautiques	525	P
Messier-Bugatti Dowty	Molsheim	Production de roues, freins, et de systèmes hydrauliques - Maintenance, réparation et entretien de trains d'atterrissage	830	P

(P : Propriétaire - L : Locataire - CB : Crédit-Bail)

Société	Établissement	Activité	Effectif au 31.12.2011	Type de détention	
Messier-Bugatti Dowty <sup>(1)</sup>	Vélizy-Villacoublay	Siège social, études conception essais freinage, équipements et trains d'atterrissage	1 034	P	
Messier-Bugatti-Dowty <sup>(1)</sup>	Villeurbanne	Production, recherche et développement de freins carbone	185	P	
Messier-Bugatti Dowty <sup>(1)</sup>	Bidos / Oloron-Sainte-Marie	Production de trains d'atterrissage	812	P	
Safran Engineering Services	Montigny-le-Bretonneux	Ingénierie	560	L	
Safran Engineering Services	Toulouse	Siège social, ingénierie	391	L	
Sagem	Paris 15 <sup>e</sup>	Siège social	406	P	
Sagem	Fougères	Sous-traitance électronique	665	P	
Sagem	Argenteuil	R&D	598	P	
Sagem	Éragny	R&D	612	P	
Sagem	Massy	Fabrication optoélectronique et aéronautique - Système de contrôle et de régulation électronique	1 728	CB et L	
Sagem	Montluçon Domerat	Fabrication mécanique, optique, électronique et intégrations de systèmes	1 211	P	
Sagem	Poitiers	Fabrication d'équipements optoélectroniques	467	P	
Sagem	Dijon	Fabrication d'équipements optiques et optoélectroniques	284	P	
Sagem	Mantes	Fabrication d'équipements aéronautiques	233	P	
Morpho	Issy-les-Moulineaux	Siège social, centre administratif et commercial	379	L	
Morpho	Osny	R&D	613	P	
<b>EUROPE (HORS FRANCE)</b>					
Aleat	Tirana	Albanie	Fabrication et distribution de documents d'identité	92	L
Labinal GmbH	Hambourg	Allemagne	Ingénierie, montage, installation, maintenance	291	L
Morpho Cards GmbH	Flintbek et Paderborn	Allemagne	Étude, fabrication, commercialisation de cartes à puce	501	L
Sagem Navigation GmbH	Murr	Allemagne	R&D, production	82	L
Techspace Aero	Herstal (Milmort)	Belgique	Siège social, productions aéronautiques et spatiales, conception de bancs d'essais, essais de réacteurs	1 176	P
Aircelle Ltd	Burnley	Grande-Bretagne	Production de nacelles et d'inverseurs de poussée	645	P
Messier-Dowty Ltd	Gloucester	Grande-Bretagne	Étude, essais, services, et production de trains d'atterrissage	899	P
Morpho B.V.	Haarlem	Pays-Bas	Production, personnalisation et vente de cartes, de documents d'identité, de sécurité et de produits associés	299	L
Hispano-Suiza Polska sp. zoo	Sedziszow Malopolski	Pologne	Production de pièces mécaniques pour différentes sociétés du groupe Safran	404	P
Orga Zelenograd Smart Cards and Systems, z.a.o.	Moscou	Russie	Recherche, fabrication et vente de cartes à puce	108	P
Smartinvest o.o.o. et Smartec z.a.o.	Moscou	Russie	Holding, études	75	L
Vectronix	Heerbrugg	Suisse	Recherche et fabrication de produits optroniques de défense	249	L

(P : Propriétaire - L : Locataire - CB : Crédit-Bail)

(1) Messier-Bugatti, Messier-Dowty et Messier Services, ont fusionné depuis le 2 mai 2011, créant ainsi Messier-Bugatti-Dowty, leader mondial des fonctions d'atterrissage et de freinage aéronautiques.

Société	Établissement		Activité	Effectif au 31.12.2011	Type de détenion
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>					
Messier-Dowty, Inc.	Montréal	Canada	Production de trains d'atterrissage	233	P
Messier-Dowty, Inc.	Toronto	Canada	Production et maintenance de trains d'atterrissage	548	P
Safran Electronics Canada, Inc.	Peterborough	Canada	R&D, support client et production d'équipements aéronautiques	100	L
Turbomeca Canada, Inc.	Mirabel	Canada	Maintenance et réparation de turbines à gaz, équipements aéronautiques et tous travaux sur hélicoptères	57	P
Advanced Components International	Fort Myers	États-Unis	Conception et fabrication de réservoirs pour applications aéronautiques	22	P
Cenco, Inc.	Minneapolis	États-Unis	Ingénierie de bancs d'essais	60	L
Globe Motors, Inc	Dothan	États-Unis	Moteurs électriques	180	P
Labinal, Inc.	Corinth	États-Unis	Production de câblages aéronautiques	713	L
Labinal, Inc.	Everett	États-Unis	Ingénierie	179	L
Labinal Salisbury, Inc.	Salisbury	États-Unis	Production de câblages aéronautiques	865	P
Messier-Bugatti USA	Walton	États-Unis	Production de freins carbonés-R&D	209	CB
Morpho Detection, Inc.	Newark / Wilmington	États-Unis	Recherche, fabrication et vente de produits et systèmes de détection de substances dangereuses ou illicites	315	L
MorphoTrak	Anaheim / Tacoma	États-Unis	Étude, commercialisation et support de produits et services d'identité	416	L
MorphoTrust	Billerica	États-Unis	Étude, commercialisation et support de produits et services d'identité	1 074	L
Optics 1, Inc.	Manchester	États-Unis	R&D, production opto-mécanique et électro-optique	49	L
Sagem Avionics, Inc.	Grand Prairie	États-Unis	Commercialisation et support client des lignes produits aéronautiques	110	L
Turbomeca Manufacturing, Inc.	Monroe	États-Unis	Production de pièces de moteurs d'hélicoptères	103	P
Turbomeca USA, Inc.	Grand Prairie	États-Unis	Maintenance de moteurs livrés, livraison de pièces de rechange	351	P
Vectronix, Inc.	Leesburg	États-Unis	Commercialisation de systèmes et équipements d'observation et de localisation	63	L
Labinal de Mexico	Chihuahua	Mexique	Production de câblages aéronautiques, et ingénierie	2 834	L
Messier Dowty Mexico	Querétaro	Mexique	Production de trains d'atterrissage	119	L
Messier Services Americas	Querétaro	Mexique	Maintenance et réparation de trains d'atterrissage	189	L
Morpho	Mexico	Mexique	Vente de dispositifs biométriques	27	L
Snecma America Engine Services SA de CV (SAMES)	Querétaro	Mexique	Maintenance et réparation de moteurs civils	59	L
Snecma Mexico	Querétaro	Mexique	Production de pièces de moteurs civils	107	L

(P : Propriétaire - L : Locataire - CB : Crédit-Bail)

Société	Établissement		Activité	Effectif au 31.12.2011	Type de détention
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>					
Morpho Cards do Brasil SA	Taubate / São Paulo	Brésil	Recherche, fabrication et vente de cartes à puce	633	L
Turbomeca do Brasil Industria e Comercio Ltda	Rio de Janeiro	Brésil	Études, fabrication, achat-vente et maintenance de turbomachines	239	P
Morpho	Bogota	Colombie	Adaptation locale des logiciels et matériels solutions gouvernementales	114	L
Morpho Valores Plasticar	Bogota	Colombie	Fabrication et vente de cartes à puce	125	L
<b>AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT</b>					
Morpho South Africa Pty Ltd	Rivonia (Johannesburg)	Afrique du Sud	Vente de dispositifs biométriques	26	L
Turbomeca Africa	Stanton	Afrique du Sud	Production et réparation de moteurs d'hélicoptères	211	L
Morpho	Abu Dhabi	EAU	Vente de dispositifs biométriques	68	L
Aircelle Maroc	Casablanca	Maroc	Construction d'éléments composites pour moteurs	391	L
Labinal Maroc	Temara / Ain Atiq	Maroc	Production de câblages aéronautiques	484	CB
Safran Engineering Services Morocco	Casablanca	Maroc	Ingénierie automobile, aéronautique	102	CB
Sagem Sécurité Maroc	Casablanca	Maroc	Développement logiciel	153	L
Snecma Morocco Engine Services	Casablanca	Maroc	Maintenance et réparation de moteurs civils	168	L
<b>ASIE – OCÉANIE</b>					
Morpho Australasia Pty Ltd	Sydney	Australie	Vente et maintenance des produits Morpho	55	L
Turbomeca Australasia	Sydney	Australie	Support et production de turbomoteurs	117	
Messier-Dowty Suzhou Co, Ltd	Suzhou	Chine	Production de trains d'atterrissage	361	P
Snecma Suzhou Co, Ltd	Suzhou	Chine	Fabrication et assemblage de modules moteurs	256	P
Snecma Xinyi Airfoil Castings Co, Ltd	Guiyang	Chine	Fonderie de pièces aéronautiques	72	P
Smart Chip Ltd / Syscom Corporation Ltd	Noida / New Delhi	Inde	Recherche, fabrication et vente de cartes à puce	884	P
Safran Engineering Services India	Bangalore	Inde	Ingénierie automobile, aéronautique	428	L
Messier Services Asia Pte Ltd	Singapour	Singapour	Réparation de trains d'atterrissage	333	P
Morpho Cards (Singapore) Pte Ltd	Singapour	Singapour	Commercialisation de cartes à puce	39	L
Safran Electronics Asia Pte Ltd	Singapour	Singapour	Centre de maintenance d'équipements aéronautiques et électromécaniques	59	L

(P : Propriétaire - L : Locataire - CB : Crédit-Bail)

Les facteurs environnementaux susceptibles d'influencer l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations corporelles sont présentés au § 5.3. Le Groupe a élaboré un référentiel Santé, Sécurité, Environnement (SSE) qui permet d'évaluer le niveau de maîtrise des immobilisations corporelles et des activités notamment pour la conformité réglementaire (Hygiène, Sécurité, Environnement) et procède régulièrement à des auto-évaluations et des audits.

•

•

•

•

•

•

•

•

# 02

## Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012

<b>2.1</b>	<b>Commentaires sur la performance 2011 en données ajustées</b>	<b>40</b>
2.1.1	Mode de passage en données ajustées	40
2.1.2	Vue d'ensemble sur les résultats du Groupe en 2011	42
2.1.3	Résultats en données ajustées par activité	44
<b>2.2</b>	<b>Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe</b>	<b>54</b>
2.2.1	Compte de résultat consolidé	54
2.2.2	Bilan consolidé simplifié au 31 décembre 2011	56
2.2.3	Variation de la position financière nette	56
<b>2.3</b>	<b>Commentaires sur les comptes sociaux</b>	<b>57</b>
2.3.1	Compte de résultat Safran	57
2.3.2	Bilan Safran simplifié au 31 décembre 2011	58
2.3.3	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	58
<b>2.4</b>	<b>Perspectives 2012</b>	<b>59</b>



## LES CHIFFRES CLÉS 2011 EN DONNÉES AJUSTÉES

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale		Équipements aéronautiques		Défense		Sécurité		Holding et divers		Total	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Chiffre d'affaires	5 604	6 110	2 834	3 097	1 240	1 264	1 041	1 249	41	16	10 760	<b>11 736</b>
Résultat opérationnel courant	663	909	127	202	55	58	128	139	(95)	(119)	878	<b>1 189</b>
Résultat opérationnel	663	931	125	202	55	51	124	116	(102)	(140)	865	<b>1 160</b>
Cash flow libre <sup>(1)</sup>	620	692	163	(19)	(53)	(80)	51	(61)	153	0	934	<b>532</b>
Investissements corporels	102	132	61	112	67	58	28	42	13	8	271	<b>352</b>
R&D autofinancée	331	420	112	159	109	118	85	111	NA	NA	637	<b>808</b>
Effectifs <sup>(2)</sup>	20 499	22 065	19 401	21 543	6 747	6 587	5 899	7 530	1 710	2 080	54 256	<b>59 805</b>

(1) Le cash flow libre correspond à la capacité d'autofinancement minorée de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements incorporels et corporels.

(2) Effectifs inscrits au 31 décembre de l'exercice.

## LES FAITS MARQUANTS DE 2011

### Propulsion aéronautique et spatiale

- Sélection du moteur LEAP, en source unique, par Boeing pour son programme de remotorisation du 737 (737 MAX) ;
- 1 308 moteurs CFM56 livrés en 2011 en hausse de 4,5 % par rapport à 2010 (1 251 moteurs) ;
- 3 056 moteurs LEAP et 1 056 moteurs CFM56 commandés en 2011 ;
- Plus de 9 400 moteurs CFM56 et LEAP en carnet de commandes représentant environ 7 années de production ;
- Livraison de 922 moteurs d'hélicoptères, en hausse par rapport aux 830 turbines livrées en 2010 ;
- Rapprochement de Snecma Propulsion Solide (SPS) avec SNPE Matériaux Énergétiques (SME) afin d'intégrer le développement et la production des moteurs à propulsion solide avec le développement et la production des propergols qui les alimentent.

### Équipements aéronautiques

- Montée en cadence des nouveaux programmes comme celui de l'A380 pour lequel 104 nacelles ont été livrées en 2011 contre 74 en 2010 ;
- Signature d'un protocole d'accord avec Honeywell pour créer une société commune destinée à développer et commercialiser un nouveau système de taxiage plus écologique sans utilisation des moteurs de l'avion : le «green taxiing» électrique.

### Défense

- Poursuite des livraisons à l'armée française du système de protection du combattant FELIN portant à 6 le nombre de régiments équipés ;
- Livraison de 1 300 jumelles infrarouge JIM LR, dont près des trois quarts à l'export, notamment aux États-Unis ;
- Certification de la centrale de navigation GADIRS (GPS Air Data Inertial Reference System) de l'A400M.

### Sécurité

- Acquisition en juillet 2011 de L-1 Identity Solutions aux États-Unis, renommée MorphoTrust ;
- Aux États-Unis, commande significative par la TSA (Transportation Security Administration) de 28 tomographes à haut débit CTX9800, et renouvellement du contrat de service pour la maintenance de ses équipements de détection d'explosifs.

## 2.1

COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2011  
EN DONNÉES AJUSTÉES

## 2.1.1 MODE DE PASSAGE EN DONNÉES AJUSTÉES

**Préambule**

Pour refléter les performances économiques réelles du Groupe et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, Safran établit, en parallèle de ses comptes consolidés, un compte de résultat ajusté.

Il est rappelé que le groupe Safran :

- résulte de la fusion au 11 mai 2005 des groupes Sagem et Snecma ; celle-ci a été traitée conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » dans ses comptes consolidés,
- inscrit, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2005, toutes les variations de juste valeur des instruments dérivés de change en résultat financier, dans le cadre des prescriptions de la norme IAS 39 applicables aux opérations qui ne sont pas qualifiées en comptabilité de couverture (cf. § 3.1. principes et méthodes comptables Note 1.F).

En conséquence, le compte de résultat consolidé du Groupe est ajusté des incidences :

- de l'allocation du prix d'acquisition réalisée dans le cadre des regroupements d'entreprises. Ce retraitement concerne

depuis 2005 les dotations aux amortissements des actifs incorporels liés aux programmes aéronautiques, réévalués lors de la fusion Sagem/Snecma. À compter de la publication des comptes semestriels 2010, le Groupe a décidé de retraiter les effets des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises, notamment les dotations aux amortissements des actifs incorporels, reconnus lors de l'acquisition, avec des durées d'amortissement longues, justifiées par la durée des cycles économiques des activités dans lesquelles opère le Groupe ;

- de la valorisation des instruments dérivés de change afin de rétablir la substance économique réelle de la stratégie globale de couverture du risque de change du Groupe :
  - ainsi le chiffre d'affaires net des achats en devises est valorisé au cours de change effectivement obtenu sur la période, intégrant le coût de mise en œuvre de la stratégie de couverture, et
  - la totalité des variations de juste valeur des instruments dérivés de change non dénoués à la clôture de l'exercice est neutralisée.

# Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012

COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2011 EN DONNÉES AJUSTÉES

## Table de passage du compte de résultat consolidé au compte de résultat ajusté

L'incidence de ces ajustements sur les agrégats du compte de résultat est présentée ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Données consolidées 31.12.2011	Couverture de change		Regroupements d'entreprises		Données ajustées 31.12.2011
		Revalorisation du chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	Différés des résultats sur couvertures <sup>(2)</sup>	Amortissements incorporels fusion Sagem-Snecma <sup>(3)</sup>	Effets des autres regroupements d'entreprises <sup>(4)</sup>	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>11 658</b>	<b>78</b>	-	-	-	<b>11 736</b>
Autres produits et charges opérationnels courants	(10 794)	(2)	20	158	71	(10 547)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>864</b>	<b>76</b>	<b>20</b>	<b>158</b>	<b>71</b>	<b>1 189</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(29)	-	-	-	-	(29)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>835</b>	<b>76</b>	<b>20</b>	<b>158</b>	<b>71</b>	<b>1 160</b>
Coût de la dette	(42)	-	-	-	-	(42)
Résultat financier lié au change	19	(76)	11	-	-	(46)
Autres produits et charges financiers	(127)	-	-	-	-	(127)
<b>Résultat financier</b>	<b>(150)</b>	<b>(76)</b>	<b>11</b>	-	-	<b>(215)</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	10	-	-	-	-	10
Produit (charge) d'impôts	(201)	-	(11)	(52)	(25)	(289)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>494</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>106</b>	<b>46</b>	<b>666</b>
Résultat des activités destinées à être cédées	3	-	-	-	-	3
<b>Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>(19)</b>	-	-	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	<b>(25)</b>
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>478</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>103</b>	<b>43</b>	<b>644</b>

(1) Revalorisation (par devise) du chiffre d'affaires net des achats en devises au cours couvert (incluant les primes sur options dénouées), par reclassement des variations de valeur des couvertures affectées aux flux de la période.

(2) Variations de valeur des couvertures afférentes aux flux des périodes futures (11 millions d'euros hors impôts), différées jusqu'au dénouement et effet de la prise en compte des couvertures dans l'évaluation des provisions pour pertes à terminaison pour 20 millions d'euros.

(3) Annulation des amortissements/dépréciations des actifs incorporels liés à la revalorisation des programmes aéronautiques issue de l'application de la norme IFRS 3 à l'opération de fusion Sagem/Snecma.

(4) Annulation des amortissements des actifs incorporels identifiés lors des acquisitions récentes.

Il est rappelé que seuls les états financiers consolidés présentés au § 3.1 du présent document font l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes, y compris les agrégats chiffre d'affaires et résultat opérationnel fournis en données ajustées dans la note 4 « Information sectorielle ».

Les données financières ajustées, autres que celles fournies dans la note 4 « Information sectorielle » du § 3.1, font l'objet de travaux de vérification au titre de la lecture d'ensemble des informations données dans le présent document.

02

## 2.1.2 VUE D'ENSEMBLE SUR LES RÉSULTATS DU GROUPE EN 2011

## Compte de résultat ajusté

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2010</b> Données ajustées	<b>2011</b> Données ajustées
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>10 760</b>	<b>11 736</b>
Autres produits	200	216
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>10 960</b>	<b>11 952</b>
Production stockée	(42)	134
Production immobilisée	243	371
Consommations de l'exercice	(6 218)	(6 836)
Frais de personnel	(3 476)	(3 808)
Impôts et taxes	(217)	(235)
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	(387)	(342)
Dépréciations d'actifs	6	(62)
Autres produits et charges opérationnels courants	9	15
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>878</b>	<b>1 189</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(13)	(29)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>865</b>	<b>1 160</b>
Coût de la dette nette	(36)	(42)
Résultat financier lié au change	4	(46)
Autres produits et charges financiers	(136)	(127)
<b>Résultat financier</b>	<b>(168)</b>	<b>(215)</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	9	10
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>706</b>	<b>955</b>
Charge d'impôts	(173)	(289)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>533</b>	<b>666</b>
Résultat des activités destinées à être cédées	(5)	3
<b>RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE</b>	<b>528</b>	<b>669</b>
Attribuable :		
• aux propriétaires de la société mère	508	644
• aux participations ne donnant pas le contrôle	20	25
<b>Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère</b> <i>(en euros)</i>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	1,27	1,59
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	1,26	1,58
<b>Résultat net par action des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère</b> <i>(en euros)</i>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	1,28	1,58
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	1,27	1,57
<b>Résultat net par action des activités destinées à être cédées attribuable aux propriétaires de la société mère</b> <i>(en euros)</i>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	(0,01)	0,01
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	(0,01)	0,01

# Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012

COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2011 EN DONNÉES AJUSTÉES

## Commentaires sur l'activité du Groupe

### Chiffre d'affaires ajusté

Le chiffre d'affaires ajusté s'élève à 11 736 millions d'euros, contre 10 760 millions d'euros en 2010, soit une croissance de 9,1 % sur 1 an (6,3 % de croissance organique).

Le chiffre d'affaires ajusté a progressé au total de 976 millions d'euros, soulignant notamment les performances des activités d'Aéronautique et de Sécurité. Sur une base organique, il est en croissance de 681 millions d'euros grâce aux volumes accrus de la première monte en aéronautique, à la progression des activités de services en aéronautique, à la solidité des activités de Défense (optronique) et au dynamisme des activités de Sécurité (identification biométrique, e-Documents).

(en millions d'euros)	2010	2011
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>878</b>	<b>1 189</b>
% du chiffre d'affaires	8,2 %	10,1 %
<b>Total des éléments non récurrents</b>	<b>(13)</b>	<b>(29)</b>
Plus-value (moins-value) de cessions	-	-
Reprise (charge) de dépréciations	-	23
Autres éléments non opérationnels inhabituels et matériels	(13)	(52)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>865</b>	<b>1 160</b>
% du chiffre d'affaires	8,0 %	9,9 %

### Résultat opérationnel ajusté

Le résultat opérationnel ajusté de l'année 2011 s'établit à 1 160 millions d'euros, contre 865 millions d'euros en 2010, en progression de 34 %. Il comprend les éléments non récurrents suivants : (37) millions d'euros de coûts de transaction et d'intégration essentiellement liés aux acquisitions de L-1 Identity Solutions et SME, et (15) millions d'euros de dotation nette au titre de litiges et réclamations n'ayant pas directement trait à l'exploitation courante, en partie compensés par une reprise de perte de valeur de 23 millions d'euros antérieurement constatée sur le programme du moteur GP7200 de l'A380.

### Résultat financier ajusté

Le résultat financier ajusté 2011 s'établit à (215) millions d'euros, contre (168) millions d'euros en 2010. Les principaux éléments significatifs de décaissement correspondent au coût de la dette nette qui est en légère progression entre 2010 et 2011 (à (42) millions d'euros par rapport à (36) millions d'euros en 2010) ainsi qu'au déboucement d'une couverture de change (pour (28) millions d'euros) liée à l'acquisition de L-1 Identity Solutions. Le résultat financier intègre les charges de désactualisation des éléments de passifs et d'actifs, principalement les provisions et

### Résultat opérationnel courant ajusté

Le résultat opérationnel courant ajusté s'élève à 1 189 millions d'euros (10,1 % du chiffre d'affaires), en hausse de 35 % par rapport aux 878 millions d'euros de l'exercice 2010 (8,2 % du chiffre d'affaires). Après prise en compte des effets de change positifs (138 millions d'euros) et de l'effet des acquisitions et des activités nouvellement consolidées (26 millions d'euros), la progression organique ressort à 147 millions d'euros, soit 17 % d'une année sur l'autre.

Cette progression est principalement réalisée grâce aux activités de Propulsion et Équipements aéronautiques (croissance solide de la première monte et tendances à la hausse dans les services en aéronautique), tout en diminuant les coûts.

les avances remboursables ainsi que, le cas échéant, les effets de changement des taux d'actualisation utilisés en particulier pour le calcul des provisions. La charge totale de désactualisation des éléments de passifs et d'actifs, sans impact sur la trésorerie, représente (69) millions d'euros en 2011 contre (74) millions d'euros en 2010. La composante financière de la charge des engagements postérieurs à l'emploi s'élève à (17) millions d'euros en 2011 contre (20) millions d'euros en 2010.

### Charge d'impôt ajustée

La charge d'impôt ajustée passe de (173) millions d'euros en 2010 à (289) millions d'euros en 2011. L'augmentation s'explique principalement par la progression du résultat ajusté avant impôt. Pour l'année 2011, le taux d'impôt effectif ressort à 30,2 % (contre 24,5 % en 2010).

### Résultat net ajusté part du Groupe

Le résultat net ajusté part du Groupe s'élève à 644 millions d'euros au 31 décembre 2011 (1,59 euro par action), contre 508 millions d'euros en 2010 (1,27 euro par action), soit une progression de 136 millions d'euros (+ 26,8 %).

02

## 2.1.3 RÉSULTATS EN DONNÉES AJUSTÉES PAR ACTIVITÉ

### Synthèse des chiffres clés en données ajustées par activité

Les prises de commandes enregistrées en 2011 sont en hausse de 59 % par rapport à 2010, atteignant 20,8 milliards d'euros contre 13,1 milliards d'euros en 2010. Ces prises de commandes sont valorisées aux conditions de marché.

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale		Équipements aéronautiques		Défense		Sécurité		Holding et divers		Total	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Carnet de commandes <sup>(1)</sup>	16 742	24 490	11 126	14 469	2 052	2 704	451	1 334	NA	NA	30 371	42 997
Prises de commandes <sup>(2)</sup>	7 150	13 713	3 653	4 642	1 251	1 120	1 029	1 320	NA	NA	13 083	20 795
Chiffre d'affaires	5 604	6 110	2 834	3 097	1 240	1 264	1 041	1 249	41	16	10 760	11 736
Résultat opérationnel courant	663	909	127	202	55	58	128	139	(95)	(119)	878	1 189
Résultat opérationnel	663	931	125	202	55	51	124	116	(102)	(140)	865	1 160
Cash flow libre <sup>(3)</sup>	620	692	163	(19)	(53)	(80)	51	(61)	153	0	934	532
Investissements corporels	102	132	61	112	67	58	28	42	13	8	271	352
R&D autofinancée	331	420	112	159	109	118	85	111	NA	NA	637	808
Effectifs <sup>(4)</sup>	20 499	22 065	19 401	21 543	6 747	6 587	5 899	7 530	1 710	2 080	54 256	59 805

(1) Le carnet de commandes correspond à l'encours de commandes enregistrées et non encore constatées en chiffre d'affaires.

(2) Les prises de commandes correspondent aux commandes enregistrées dans l'année.

(3) Le cash flow libre correspond à la capacité d'autofinancement minorée de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements incorporels et corporels.

(4) Effectifs inscrits au 31 décembre de l'exercice.

### 2.1.3.1 Propulsion aéronautique et spatiale

#### Chiffres clés en données ajustées

	2010	2011	Variation 2011/2010
Quantités livrées			
Moteurs CFM56	1 251	1 308	5 %
Turbines d'hélicoptères	830	922	11 %
(en millions d'euros)			
Carnet de commandes	16 742	24 490	46 %
Prises de commandes	7 150	13 713	92 %
Chiffre d'affaires	5 604	6 110	9 %
Résultat opérationnel courant	663	909	37 %
Résultat opérationnel	663	931	40 %
Cash flow libre	620	692	12 %
Investissements corporels	102	132	29 %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(331)	(420)	27 %
% du chiffres d'affaires	5,9 %	6,9 %	+1 pt
Crédit d'impôt recherche (CIR)	50	47	(6) %
R&D autofinancée après CIR	(281)	(373)	33 %
Dépenses capitalisées	98	161	64 %
Amortissement et dépréciations R&D	(20)	(26)	30 %
Impact Résultat opérationnel	(203)	(238)	17 %
% du chiffres d'affaires	3,6 %	3,9 %	+0,3 %
Effectifs <sup>(1)</sup>	20 499	22 065	8 %

(1) Effectifs inscrits au 31 décembre.

# Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012

## COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2011 EN DONNÉES AJUSTÉES

Les activités Propulsion aéronautique et spatiale se répartissent en quatre secteurs principaux ayant les poids relatifs suivants :

Secteur d'activité	Part du chiffre d'affaires	
	2010	2011
Aviation civile	59 %	60 %
Aviation militaire	12 %	11 %
Turbines d'hélicoptères	18 %	17 %
Balistique et spatial	11 %	12 %

### Commentaires sur l'activité Propulsion en 2011

Le chiffre d'affaires de la propulsion aéronautique et spatiale s'établit à 6 110 millions d'euros en 2011, en hausse de 9 % (5,8 % sur une base organique) par rapport à 2010. Cette hausse s'explique par la progression des activités de services des moteurs CFM, des moteurs civils de forte puissance et des turbines d'hélicoptères ainsi qu'à l'augmentation des livraisons de première monte. La livraison de 1 308 nouveaux moteurs CFM56 progresse de 57 unités par rapport à 2010. Après une année exceptionnelle, les commandes et intentions d'achats de moteurs CFM56 et LEAP totalisent désormais plus de 9 400 moteurs, ce qui représente environ 7 années de production. En excluant la contribution de l'acquisition de SME, le chiffre d'affaires de la propulsion spatiale et de missiles est stable en 2011.

En 2011, la part du chiffre d'affaires généré par les services représente 49 % des activités de Propulsion aéronautique. Les ventes mondiales de pièces de rechange de CFM International sont en hausse de 8 % en dollars US, en augmentation progressive tout au long de l'exercice, portées par les moteurs de seconde génération. Au quatrième trimestre 2011, le chiffre d'affaires lié aux pièces de rechange de CFM International marque une hausse de 14 % par rapport au troisième trimestre 2011 (et de 3 % en USD par rapport au quatrième trimestre 2010). En 2011, le nombre total estimé<sup>(1)</sup> de déposes de moteurs d'avions civils CFM pour passage en atelier de maintenance a atteint 2 329 contre 2 131 en 2010.

Le résultat opérationnel courant ressort à 909 millions d'euros en 2011 (14,9 % du chiffre d'affaires), en hausse de 37 % par rapport à 2010 (663 millions d'euros, soit 11,8 % du chiffre d'affaires). Cette progression est due à une bonne activité des services en aéronautique civile et à la montée en puissance des contrats de maintenance à l'heure de vol pour les turbines d'hélicoptères, ainsi qu'à une progression de la recette unitaire des moteurs CFM56. Ces résultats sont également le fruit de la démarche Safran+ de réduction des coûts, malgré des charges de R&D plus élevées, principalement pour les moteurs LEAP. L'effet de couverture de change a eu un impact positif sur la rentabilité.

La contribution de SNPE Matériaux Énergétiques (consolidée depuis le 5 avril) s'élève à 202 millions d'euros en chiffre d'affaires et à 18 millions d'euros en résultat opérationnel courant.

### Développements commerciaux et industriels

#### Aviation civile

##### Moteurs civils de faible puissance (avions régionaux et avions d'affaires)

###### *SAM146 (13 500 – 17 800 LIVRES)*

Le moteur SaM146, développé en partenariat avec le motoriste russe NPO Saturn et avec la participation du motoriste italien Avio, a été certifié par les autorités européennes puis par les autorités russes en 2010. L'avion qu'il équipe, le Superjet 100 de Sukhoï, a lui-même reçu la certification russe au mois de janvier 2011 et

la certification européenne en février 2012. Fin 2011, 5 appareils ont été mis en service, au sein de deux compagnies aériennes. Le moteur compte plus de 5 800 heures de vol en opération.

84 moteurs ont été commandés durant l'année, et le carnet de commandes s'établissait fin 2011 à 266 moteurs.

###### *SILVERCREST (9 500 – 12 000 LIVRES)*

Les présentations aux avionneurs se sont poursuivies. Le programme, qui porte sur le système complet de propulsion (moteur, nacelle et régulation), est entré dans sa phase de développement.

###### *GE PASSPORT*

Safran a signé, au travers de sa filiale Techspace Aero, un protocole d'accord pour participer, à hauteur de 7 %, au programme de moteur Passport de General Electric.

##### Moteurs civils de moyenne puissance CFM (avions court-moyen courriers)

Après avoir été choisi, en 2009, par l'avionneur chinois COMAC pour équiper le C919 et, en 2010, par Airbus pour son programme de remotorisation de l'A320 (A320neo), le LEAP a été retenu, en source unique, en 2011, par Boeing pour son programme de remotorisation du 737 (737MAX). L'entrée en service du 737MAX est prévue en 2017 et celles de l'A320neo et du C919 en 2016. Ce troisième succès, avec le marché auquel il donne accès, confirme à nouveau les bons choix stratégiques et technologiques pris en commun avec General Electric.

Safran a ainsi enregistré des prises de commandes supérieures aux attentes, avec notamment 1 500 commandes de moteurs CFM56 et 3 056 commandes de moteurs LEAP. Le carnet de commandes global (CFM56 + LEAP) dépasse 9 400 moteurs et CFM confirme sa place de leader sur le marché des avions de plus de 100 places.

1 308 moteurs CFM56 ont été livrés au cours de l'exercice écoulé, en augmentation de 4,5 % par rapport à 2010 (1 251). Près de 23 000 moteurs CFM56 ont été livrés depuis l'origine du programme et la flotte CFM56 en service a dépassé les 564 millions d'heures de vol. Les moteurs CFM56 sont en service chez plus de 530 clients et opérateurs.

Le comportement en opération des moteurs CFM56 présente des statistiques de fiabilité qui en font la référence de l'industrie.

##### Moteurs civils de forte puissance (avions long courriers)

La production de moteurs de forte puissance a significativement augmenté en 2011 avec 514 modules livrés, à comparer à 288 en 2010.

###### *FAMILLE GE90*

Associée à ce programme de General Electric à hauteur d'environ 24 %, Safran a livré, en 2011, 166 modules (155 en 2010). Le volume de production reste soutenu, Boeing ayant annoncé une nouvelle hausse des cadences du 777 à partir de 2012, après celle intervenue mi-2011.

(1) Le nombre de passages en atelier est une estimation qui pourra être revue à la marge à mesure que les compagnies aériennes finalisent leurs rapports.

*GP7200 (MOTEUR ÉQUIPANT L'A380)*

En 2011, Safran a livré 63 modules de compresseurs haute et basse pression, à comparer à 31 en 2010. Fin 2011, le moteur est en service au sein de 3 compagnies aériennes. Il est sélectionné sur près de 60 % des A380 pour lesquels le choix de la motorisation a été annoncé.

*GENX*

La certification de la version GenX-2B, destinée au B747-8, a été obtenue en juillet 2011, suivie, en novembre, par celle du GenX-1B, qui équipe le B787 ; 122 modules de compresseur ont été livrés en 2011.

*FAMILLE CF6 - LM6000*

139 modules ont été facturés en 2011, à comparer à 102 en 2010.

**Services**

En 2011, après le contrecoup de la crise post 2008, le nombre de visites atelier (« shop visits ») mondial est remonté au niveau de 2007 sur le CFM (+ 9 % par rapport à 2010), soit 2 329 shop visits.

L'activité pièces de rechange du moteur CFM56 est également en hausse. Son chiffre d'affaires global en dollars US affiche une progression de 8 % par rapport à l'exercice 2010. Pour les moteurs de forte puissance, l'activité pièces de rechange enregistre une progression de 14 % en 2011.

**Aviation militaire**

19 moteurs M88 équipant le Rafale ont été livrés en 2011, soit un cumul de 286 moteurs livrés depuis l'origine. La flotte en service a atteint en 2011 les 194 000 heures de vol avec un bon niveau de fiabilité. La mise en œuvre des contrats de maintien en condition opérationnelle avec le Ministère de la Défense a démarré dans la perspective commune d'optimiser le ratio coût de possession / taux de disponibilité des Rafale.

Le développement du moteur TP400-D6, conduit par le consortium EPI (ITP Group, MTU Aero Engines, Rolls-Royce et Safran) et qui motorise l'avion de transport européen Airbus A400M, s'est poursuivi de façon satisfaisante. La certification du moteur par les autorités civiles européennes a été obtenue au mois de mai 2011. Fin 2011, le moteur a totalisé 17 700 heures d'essais, dont 8 700 sous les ailes de l'A400M.

Par ailleurs, le carnet de commandes des moteurs Adour s'établit fin 2011 à 99 moteurs, dont 81 commandés par l'Inde pour son avion de chasse Hawk.

**Turbines d'hélicoptères**

En 2011, les prises de commande ont fléchi en raison du report de la passation de commandes des hélicoptéristes indiens (kits Druhv Ardiden 1) et chinois (premiers WZ16/Ardiden 3). Les commandes nettes atteignent 777 turbines d'hélicoptères en 2011 contre 930 en 2010, et le carnet de commandes à fin 2011 s'élève à 1 525 turbines d'hélicoptères. Les livraisons de matériel neuf ont progressé avec 922 moteurs d'hélicoptères de série livrés contre 830 en 2010.

Les hélicoptéristes mondiaux poursuivent leurs efforts de préparation de l'avenir : le renouvellement du segment de

l'hélicoptère de 10 tonnes (successeur du Super Puma, évolution Mi-17, 10 tonnes chinois) est désormais à l'ordre du jour après le lancement des successeurs sur les 2 autres segments à forts enjeux concurrentiels (4-6 tonnes et 6-8 tonnes).

La tendance à la consolidation et l'internationalisation des gros opérateurs d'hélicoptères, pressentie en 2010, s'est confirmée en 2011 avec des opérations de rachat significatives. À noter également l'apparition d'un acteur financier (non opérateur) pratiquant le leasing d'hélicoptères.

Les autres faits marquants sur ce marché sont :

- la poursuite du développement sur les marchés émergents :
  - plusieurs accords ont été signés avec la Chine pour la cession de licence et la fourniture de moteurs et kits Arriel 2B1A, destiné à équiper la gamme des hélicoptères monomoteurs civils et militaires d'Avicopter. Par ailleurs, le développement de l'Ardiden 3C (pour le Z-15/EC175) se poursuit avec le partenaire Dongan,
  - en Inde, le prototype du Light Combat Helicopter de HAL a effectué son premier vol, équipé de 2 moteurs Ardiden 1H,
  - en Russie, Russian Helicopters et Turbomeca ont signé les contrats de développement et de fourniture série de l'Ardiden 3G pour la dernière version du Kamov 62, hélicoptère de la classe 6-8 tonnes ;
- la certification de la toute dernière version de l'Arriel 2 (2D) destinée à l'Écureuil modernisé AS350 B3<sup>e</sup>, et la livraison à l'Armée de Terre américaine du 10 000<sup>e</sup> moteur de la famille Arriel, laquelle totalise plus de 32 millions d'heures de vol depuis le démarrage de la production en 1977 ;
- l'entrée en service du premier NH90 de la marine française, la certification de la nouvelle version MTR390-Enhanced du moteur du Tigre par les autorités françaises, allemandes et espagnoles et la préparation du renouvellement du contrat MCO assurant le support en service des moteurs des flottes d'hélicoptères de l'État français ;
- le développement des contrats de prestations à l'heure de vol (SBH et MCO), en particulier avec le Brésil.

Safran poursuit en parallèle la rénovation de l'outil de production : la nouvelle usine de Mantes-Buchelay, qui regroupe les activités de régulation de Turbomeca et d'Hispano-Suiza, a été inaugurée fin octobre 2011. Début 2010, le nouveau bâtiment J.Szydlowski de Bordes était entré en service.

**Balistique et spatial**

Cinq lancements Ariane 5 ont été réalisés en 2011 (contre 6 en 2010).

Au total, 60 lancements Ariane 5 ont été effectués et le dernier lancement de l'année 2011 est le 46<sup>e</sup> succès d'affilée confirmant ainsi l'excellent niveau de fiabilité du système Ariane.

Six moteurs Vulcain et cinq moteurs HM7 ont été livrés en 2011.

Dans le domaine des applications industrielles, un accord de joint-venture a été signé avec un partenaire chinois pour la création et l'exploitation en Chine, d'une usine de pastilles en propegol pour générateurs d'airbags d'automobiles à destination du marché chinois.



# Activités du Groupe en 2011 et perspectives 2012

## COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2011 EN DONNÉES AJUSTÉES

L'ensemble des activités de SME, avec ses filiales et participations, dont 50 % détenus dans Roxel, a été repris par Safran en avril 2011, ainsi que 40 % de Regulus (le solde, 60 %, étant détenu par Avio). Il représente une valeur d'entreprise de 296 millions d'euros. La filière de propulsion solide ainsi regroupée représente près de 3 000 collaborateurs, un pôle de recherche-développement de plus de 600 chercheurs et ingénieurs. En 2011, Safran a recueilli les autorisations gouvernementales et communautaires requises pour fusionner SME et Snecma Propulsion Solide au sein d'une société intégrée appelée Herakles. Les dernières conditions préalables à la fusion devraient être réunies au deuxième trimestre 2012.

### Techspace Aero

Techspace Aero conçoit, développe et produit des modules, des équipements et des bancs d'essais pour les moteurs aéronautiques et spatiaux. Safran a racheté, en juillet 2011, la participation de 11,4 % que détenait Pratt & Whitney dans le capital de la société belge. À l'issue de cette opération, Safran dispose de 67 % du capital de Techspace Aero, le solde étant détenu à hauteur de 31 % par la Région Wallonne et 2 % par le gouvernement fédéral Belge.

## 2.1.3.2 Équipements aéronautiques

### Chiffres clés en données ajustées

	2010	2011	Variation 2011/2010
Quantités livrées			
Transmissions de puissance	1 717	1 815	6 %
Inverseurs de poussée A320	462	489	6 %
Nacelles A380	74	104	41 %
Jeux de trains d'atterrissage	1 013	1 091	8 %
Jeux de roues et freins carbone	520	620	19 %
<i>(en millions d'euros)</i>			
Carnet de commandes	11 126	14 469	30 %
Prises de commandes	3 653	4 642	27 %
Chiffre d'affaires	2 834	3 097	9 %
Résultat opérationnel courant	127	202	59 %
Résultat opérationnel	125	202	62 %
Cash flow libre	163	(19)	n.c.
Investissements corporels	61	112	84 %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(112)	(159)	42 %
% du chiffres d'affaires	4 %	5,1 %	+1,1 pt
Crédit d'impôt recherche (CIR)	26	29	12 %
R&D autofinancée après CIR	(86)	(130)	51 %
Dépenses capitalisées	45	81	80 %
Amortissement et dépréciations R&D	(40)	(55)	38 %
Impact Résultat opérationnel	(81)	(104)	28 %
% du chiffres d'affaires	2,9 %	3,4 %	+0,5 pt
Effectifs <sup>(1)</sup>	19 401	21 543	11 %

(1) Effectifs inscrits au 31 décembre.

Les activités Équipements aéronautiques se répartissent en quatre secteurs principaux ayant les poids relatifs suivants :

Secteur d'activité	Part du chiffre d'affaires	
	2010	2011
Systèmes d'atterrissage et avion	50 %	47 %
Systèmes et équipements moteur	25 %	27 %
Systèmes électriques et ingénierie	22 %	24 %
Autres équipements	3 %	2 %

02

### Commentaires sur l'activité Équipements en 2011

Les activités Équipements aéronautiques ont réalisé un chiffre d'affaires de 3 097 millions d'euros en 2011, en hausse de 9,3 % (8,7 % sur une base organique) par rapport à 2010.

La progression du chiffre d'affaires est essentiellement due à la croissance à 2 chiffres des activités de nacelles, de roues et freins tant en première monte qu'en services. Les livraisons de petites nacelles ont fortement augmenté (+ 37 %), ainsi que celles des nacelles pour l'A380 (104 unités en 2011 contre 74 nacelles en 2010). L'activité de câblage a enregistré de solides performances, tirées par la montée en puissance de la production pour toutes ses lignes de produits.

En 2011, le chiffre d'affaires généré par les activités de services progresse de 8 %, tiré par les services en aéronautique civile, notamment dans les nacelles ; néanmoins, la part du chiffre d'affaires des services dans les Équipements aéronautiques s'est légèrement infléchi, passant de 31,3 % à 31 %, en raison de la hausse plus élevée des livraisons de première monte.

Le résultat opérationnel courant est de 202 millions d'euros en 2011 (6,5 % du chiffre d'affaires), en hausse de 59 % par rapport à 2010 (127 millions d'euros, soit 4,5 % du chiffre d'affaires). Cette amélioration significative a été réalisée grâce au redressement attendu de l'activité nacelles, qui est bénéficiaire pour la première fois depuis de nombreuses années, et à l'effet favorable du mix et du volume sur les systèmes d'atterrissage et de câblage. L'activité nacelles a enregistré un léger bénéfice, lié à la baisse des coûts de production d'un plus grand nombre de nacelles d'A380, à une reprise de l'activité des petites nacelles et à une hausse des services. L'effet de couverture de change a également eu un impact positif sur la rentabilité.

En 2011, le Groupe a également poursuivi l'harmonisation des valorisations du carnet de commandes de ses filiales.

### Développements commerciaux et industriels

#### Systèmes d'atterrissage et systèmes avion

Dans le but de répondre à l'évolution des équipements vers des offres plus intégrées, tant pour les avionneurs que pour les compagnies aériennes, Safran et le groupe HONEYWELL ont signé, le 19 juin, un protocole d'accord pour créer une société commune (joint-venture) destinée à développer et commercialiser un nouveau système de roulage au sol plus écologique, sans utilisation des moteurs de l'avion : le « green taxiing » électrique. L'objectif est d'équiper avec ce système les avions neufs ainsi que ceux déjà en service, à compter de l'année 2016. Les essais de démonstration de roulage au sol sans utilisation des moteurs principaux de l'avion (« green taxiing ») se poursuivent.

Safran a procédé, au 1<sup>er</sup> mai 2011, à la fusion des filiales françaises Messier-Bugatti (roues & freins, systèmes et équipements d'atterrissage et de freinage), Messier-Dowty (trains d'atterrissage) et Messier-Services (entretien et réparation). La nouvelle société, dénommée Messier-Bugatti-Dowty, et l'ensemble des autres sociétés situées au Royaume-Uni, au Canada, aux États-Unis, au Mexique, en Chine, à Singapour et au Moyen-Orient, sont désormais placées sous un pilotage unique. La nouvelle organisation est motivée par l'évolution du secteur des équipements vers des offres plus intégrées, autant pour les avionneurs que pour les compagnies aériennes. L'initiative technologique visant à proposer des solutions de roulage au sol plus économes en carburant, sans la mise en route des moteurs de l'avion, constitue sans doute la meilleure illustration de cette évolution.

#### Trains d'atterrissage

En juillet 2011, Safran a signé avec Airbus le renouvellement du contrat pour la fourniture des trains (train avant et train principal) et des équipements du système de freinage de la famille A320, y compris A320neo. Safran conserve ainsi sa position de fournisseur unique sur l'ensemble de la famille A320.

Dans le domaine de l'aviation d'affaires, Safran a signé avec Bombardier en octobre 2011 un contrat portant sur la fourniture des trains des programmes Global 7000 et 8000.

En avril 2011, le premier train prototype de l'A350 a été livré à Airbus pour essais au banc sur son site de Filton.

Safran poursuit par ailleurs la modernisation de l'outil de production avec le lancement d'investissements à Bidos (France) et Montréal (Canada), destinés à accueillir l'ensemble des productions de pièces 787 et A350. En mars 2010, une usine de grosses pièces de structures de trains d'atterrissages à Querétaro (Mexique) avait été mise en service.

#### Roues et freins

Au 31 décembre 2011, près de 5 000 avions de 100 places et plus sont équipés de freins carbone Safran, ce qui représente une part de marché de 49,2 %, en progression de 1,4 point par rapport à fin 2010.

Sur le Boeing 737NG, au 31 décembre 2011, les freins Safran ont été sélectionnés sur un total cumulé de 700 appareils (contre 507 au 31 décembre 2010), dont 369 appareils en retrofit. Sur les 700 appareils, 220 sont déjà en service. Le solde, soit 480 appareils, est constitué d'avions devant prochainement entrer en service.

Un premier contrat roues & freins a été signé sur l'A350, avec la compagnie Singapore Airlines.

Safran a été sélectionné par Embraer pour équiper son futur avion de transport militaire KC390 d'équipements de freinage et d'atterrissage : roues et freins, système de freinage et de contrôle de freinage, composants hydrauliques du système d'orientation de la roue avant et d'extension-rétraction du train d'atterrissage.

#### Systèmes et équipements moteur

##### Nacelles et inverseurs de poussée

Safran a signé en février 2011, un protocole d'accord avec Airbus, qui confirme sa sélection sur le programme A320neo, lancé fin 2010, pour fournir les nacelles de la version équipée du moteur LEAP-1A, proposé par Safran et General Electric. Sur la gamme des A320 actuellement motorisés par CFM, Safran fournit l'inverseur de poussée (sans accès au marché des services).

En ce qui concerne le programme LEAP-1C du COMAC C919, l'entreprise conjointe SAVI avec le groupe AVIC a été inaugurée à Xian au mois de septembre 2011. Destinée à produire des composants majeurs de la nacelle C919, la joint-venture produira d'abord des sous-ensembles de nacelles actuelles.

En plus des nacelles des moteurs LEAP, développées en partenariat avec Middle River Aircraft Systems, division de GE, Safran conduit trois développements de nacelles dans le domaine de l'aviation d'affaires : Learjet 85, Silvercrest, et Passport pour GE sur les Bombardier Global 7000/8000.

La montée en cadence du programme nacelle A380 s'est poursuivie en 2011 avec la livraison de 104 nacelles contre 74 l'année précédente.

Dans le domaine de l'après-vente, Safran a connu une forte croissance de son activité (+ 47 %) et a signé 2 premiers contrats de service à l'heure de vol pour ses nacelles auprès de compagnies aériennes.

### Transmissions de puissance

Safran réalisera en interne le boîtier d'accessoires des nouveaux moteurs LEAP destinés aux trois applications Airbus A320neo, Boeing 737MAX et COMAC C919.

### Systèmes électriques et ingénierie

#### Câblages électriques et ingénierie

La production des câblages du programme A380 est maintenant régie par un contrat global unique « end to end », négocié avec Airbus en 2010. Ce contrat couvre l'ensemble des études, de la réalisation et de l'installation des câblages sur les chaînes de montage de Toulouse et de Hambourg.

En ce qui concerne la production des câblages électriques de l'A320 et de l'A330-A340, Airbus a confirmé le choix de Safran pour toute la durée de vie des deux programmes.

Les premiers harnais électriques prototypes de l'Airbus A350 ont été livrés.

Aux États-Unis, Safran a accru la présence de ses équipes sur le site de Charleston, en Virginie, en prévision de l'assemblage des premiers 787 sur la seconde chaîne d'assemblage de Boeing.

En Chine, Safran a signé avec la société chinoise COMAC, d'une part le contrat d'études et de production des câblages du C919 et, d'autre part, le contrat de joint-venture pour la coentreprise

d'études et de production prévue à Shanghai. Les études de définition conjointe avec l'avionneur ont démarré.

Deux opérations industrielles importantes ont été menées à bien au cours de l'exercice :

- la construction de la nouvelle usine française à Villemur-sur-Tarn, à quelques kilomètres de l'ancienne : la nouvelle usine est entrée en service, comme prévu, fin 2011 ;
- l'extension du site de Temara, au Maroc, opérationnel depuis le mois d'août.

En ce qui concerne les activités d'ingénierie, l'année 2011 a été principalement marquée par :

- la reconduction dans le panel des principaux fournisseurs d'EADS de 2012 à 2016 ;
- la sélection par Airbus UK pour réaliser le support ingénierie des voilures A400M à Séville ;
- le gain de nouveaux clients outre Atlantique, en particulier Airbus à Mobile AL, BE Aerospace, et Heli One au Canada ;
- la livraison du premier banc d'essai systèmes à Bombardier Transport Berlin.

#### Électronique de puissance et systèmes de distribution

L'avionneur brésilien Embraer a sélectionné Safran pour fournir le système de distribution électrique (distributions électriques primaire et secondaire, et génération électrique de secours) ainsi que l'intégration complète du système électrique pour son futur avion de transport militaire, le KC-390. C'est la première fois que Safran est retenu pour fournir l'ensemble de la distribution électrique sur un avion. Les activités de certification seront effectuées sur un banc d'intégration dérivé du banc CopperBird® de Colombes.

### 2.1.3.3 Défense

#### Chiffres clés en données ajustées

	2010	2011	Variation 2011/2010
Quantités livrées			
Centrales inertielles	381	369	(3) %
Kits AASM	209	226	8 %
Systèmes FELIN	2 500	3 900	56 %
Jumelles JIM LR	1 301	1 282	(1) %
<i>(en millions d'euros)</i>			
Carnet de commandes	2 052	2 704	32 %
Prises de commandes	1 251	1 120	(10) %
Chiffre d'affaires	1 240	1 264	2 %
Résultat opérationnel courant	55	58	5 %
Résultat opérationnel	55	51	(7) %
Cash flow libre	(53)	(80)	n.c.
Investissements corporels	67	58	(13) %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(109)	(118)	8 %
% du chiffres d'affaires	8,8 %	9,3 %	+0,5 pt
Crédit d'impôt recherche (CIR)	36	32	(11) %
R&D autofinancée après CIR	(73)	(86)	18 %
Dépenses capitalisées	18	24	33 %
Amortissement et dépréciations R&D	(12)	(7)	(42) %
Impact Résultat opérationnel	(67)	(69)	3 %
% du chiffres d'affaires	5,4 %	5,5 %	0,1 pt
Effectifs <sup>(1)</sup>	6 747	6 587	(2) %

(1) Effectifs inscrits au 31 décembre.

Les activités Défense se répartissent en 3 secteurs principaux ayant les poids relatifs suivants :

Secteur d'activité	Part du chiffre d'affaires	
	2010	2011
Optronique	52 %	55 %
Avionique	41 %	38 %
Électronique et logiciels critiques (Safran Electronics)	7 %	7 %

#### Commentaires sur l'activité Défense en 2011

Le chiffre d'affaires 2011 des activités de Défense s'établit à 1 264 millions d'euros, en augmentation de 1,9 % (2,7 % sur une base organique) par rapport à 2010. Cette progression est essentiellement liée à la croissance à deux chiffres de l'activité optronique, qui bénéficie d'un important carnet de commandes (équipements à liaisons intégrées FELIN pour l'armée française, jumelles infrarouge de longue portée pour les marchés export). Cette évolution a toutefois été partiellement neutralisée par un ralentissement de l'activité avionique dû à une baisse des volumes dans les autodirecteurs infrarouge et les programmes de modernisation avions.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 58 millions d'euros en 2011 (4,6 % du chiffre d'affaires), en hausse de 5 % par rapport aux 55 millions d'euros enregistrés en 2010 (4,4 % du chiffre d'affaires). L'activité optronique a généré un résultat soutenu grâce à l'effet favorable du mix et du volume, tandis que l'activité avionique a enregistré une baisse des volumes sur certains programmes

historiques. Safran Electronics a atteint pour la première fois l'équilibre opérationnel après les frais liés à sa création.

#### Développements commerciaux et industriels

##### Optronique

##### Modernisation du combattant

En 2011, les livraisons à l'armée de terre du système de modernisation du combattant FELIN se sont poursuivies à un rythme accéléré portant à 6 en fin d'année le nombre de régiments équipés. Les unités dotées sont à la fois des Régiments d'Infanterie, mais aussi des Bataillons de Chasseurs Alpains ainsi qu'un Régiment de Parachutistes. La forte montée en cadence de production s'est déroulée dans de bonnes conditions et les utilisateurs ont fait état de leur satisfaction. Le système continue à susciter un intérêt à l'étranger, qui devrait se voir conforté par l'utilisation du FELIN en opérations extérieures en Afghanistan depuis la fin de l'année.

### Équipements optroniques et viseurs

#### PORTABLES

Dans ce domaine de nombreux succès ont été obtenus, confirmant le positionnement exceptionnel de la technologie Safran dans les jumelles multifonctions, et en particulier la JIM LR. Au total, environ 1 300 équipements portables ont été livrés en 2011, dont près des trois quarts à l'export, notamment aux États-Unis. L'année a été également marquée par le gain du marché JIRTANG<sup>(1)</sup> du ministère de la Défense français qui prévoit la fourniture de plus de 1 000 jumelles. Safran a par ailleurs été retenu par le ministère de la Défense britannique pour livrer des premières jumelles JIM LR, en vue du remplacement progressif du parc actuel.

#### EMBARQUÉS

- Viseurs

L'activité viseurs s'est maintenue à un rythme soutenu avec des succès significatifs à l'export, en particulier dans le domaine des viseurs de véhicules blindés de nouvelle génération, avec la fourniture de viseurs SAVAN 11 pour des véhicules blindés de l'armée saoudienne.

Dans le domaine naval, Safran a connu sur le marché national le premier succès de son nouveau système de veille et de conduite de tir infrarouge EOMS NG<sup>(2)</sup>, qui équipera les frégates de surveillance de la marine française.

Par ailleurs, le chantier naval Solas Marine a retenu Safran pour la fourniture de tourelles de surveillance Vigy Observer destinées au programme FIC (Fast Interceptor Craft) de la marine indienne.

- Boules aéroportées/périscopie

Safran a poursuivi en 2011 les travaux de réalisation du système de détection de surface (mat optronique) des sous-marins nucléaires d'attaque Barracuda.

#### Drones

Le drone Sperwer est utilisé intensivement en Afghanistan à la satisfaction de l'armée de terre. La SIMMAD<sup>(3)</sup> a notifié à Safran un marché de maintien en conditions opérationnelles du drone couvrant les 3 prochaines années.

### Avionique

#### Systèmes de navigation et capteurs

L'année 2011 a été marquée par la mise en service opérationnel de la fabrication des senseurs inertiels dans le nouveau centre de production Coriolis. Cet outil unique au meilleur niveau mondial abrite d'une part la production de l'ensemble des gyrolasers et des résonateurs hémisphériques qui sont au cœur des centrales inertielles de Sagem, et d'autre part l'intégration finale de ces dernières. Cette activité de très haute technologie fait l'objet d'investissements importants et soutenus de Safran.

La technologie GRH (Gyroscope à Résonateur Hémisphérique) a été sélectionnée pour la première fois auprès d'un plateformiste, avec la centrale terrestre Epsilon 20 par MBDA pour son véhicule MPCV (*Multi Purpose Combat Vehicle*) équipé de missiles Mistral. De plus, l'armée américaine a octroyé à Safran un contrat d'adaptation du GRH aux spécifications de chercheur de Nord du programme FTLIP (*Far Target Location Improvement Program*) de l'US Army, confortant ainsi le positionnement Safran dans des programmes majeurs tels que JETS (*Joint Effects Targeting System*), malgré un contexte de restrictions budgétaires.

Par ailleurs, la centrale GADIRS (*GPS Air Data Inertial Reference Systems*) de l'A400M a été certifiée au standard avion L3 avec la quasi-totalité de ses fonctions à terminaison, y compris le GPS militaire équipé de la puce cryptologique SAASM.

À l'international, Sagem, Rosoboronexport et ITT ont créé « RS Alliance », une société commune de droit russe ouvrant le marché de la navigation inertielle à gyrolaser pour avions d'arme en Russie.

#### Autodirecteurs et guidage

Les très bonnes performances du AASM (Armement Air Sol Modulaire) ont été confirmées en opérations (opération Harmattan en Libye) par de nombreux tirs effectués avec une excellente précision. L'armée de l'air et la marine, très satisfaites du AASM, ont demandé des livraisons supplémentaires et une tranche conditionnelle du marché en cours a été confirmée par anticipation.

#### Systèmes de commandes de vol

L'année a été marquée par des succès majeurs dans le domaine des commandes de vol, et en particulier, la sélection de Safran pour le système de volets d'un avion d'affaires, pour le système d'actionnement du compensateur de stabilisateur horizontal du KC-390 d'Embraer, ainsi que pour différents équipements de la chaîne commandes de vol de l'AW 169 d'Agusta Westland.

Sagem a également lancé les études technologiques pour les commandes de vol, l'électronique embarquée et l'optronique du projet d'hélicoptère du futur X4 d'Eurocopter.

#### Électronique et logiciels critiques

Safran Electronics a signé en 2011 2 protocoles d'intentions importants. Le premier avec le motoriste allemand MTU, en vue de créer une coentreprise intégrant à Munich les équipes et les moyens de MTU pour le développement de calculateurs de contrôle moteur, se focalisera dans un premier temps sur l'achèvement des développements pour le TP400 (A400M) et le MTR390 (Tigre). Le deuxième protocole, qui débouchera également sur une entreprise commune, a concrétisé la sélection par GE, de FADEC International (coentreprise entre Sagem et BAE) pour la fourniture de la prochaine génération de calculateur « FADEC 4 » (*Full Authority Digital Engine Control*) qui équipera les futurs moteurs LEAP et Passeport.

Bon nombre de développements en cours ont franchi avec succès des étapes significatives : première revue FADEC 4 avec GE, livraison à Snecma du premier calculateur du moteur Silvercrest, vol sur A320 de la nouvelle version du FADEC 3 remplaçant le FADEC 1. L'année 2011 a vu par ailleurs la livraison du 2 000<sup>e</sup> FADEC 3 pour CFM 56-7B.

Dans la perspective de son rattachement à Sagem le 1<sup>er</sup> janvier 2012, l'usine de Fougères (Sagem Industries) a achevé sa reconversion en centre d'excellence industrielle dans le domaine de l'électronique aéronautique et défense, avec le transfert des activités électroniques de l'usine Sagem de Poitiers.

Le 30 janvier 2012, Safran et Thales ont conclu le rachat des 20 % d'Areva dans Sofradir, leur filiale commune qui concentre le pôle d'excellence français, de classe mondiale, dans le domaine technologique des détecteurs infrarouge. Grâce à ce rachat, Thales et Safran, qui détenaient déjà chacun 40 % du capital de Sofradir, ont porté leurs participations respectives à 50 %. Cette montée au capital s'inscrit dans le cadre du partenariat dans l'optronique entre Safran et Thales. Cette coopération couvrira les futurs systèmes de défense qui constituent un enjeu fort de

(1) JIRTANG : Jumelles Infra Rouge Toutes Armes Nouvelle Génération.

(2) EOMS NG : Electro-Optical Multifunction System.

(3) SIMMAD : Structure Intégrée de Maintien en condition opérationnelle des Matériels Aéronautiques de la Défense.

modernisation et de renouvellement, pour lesquels la combinaison des compétences de Safran et de Thales apportera une meilleure offre aux clients des 2 entreprises. Parmi les nouveaux systèmes envisagés figurent la charge optronique de l'avion de patrouille maritime Atlantique 2 dans le cadre de sa rénovation, la chaîne image du futur drone MALE franco-britannique, certains systèmes optroniques modulaires des véhicules de l'armée de terre, ou encore l'optronique de l'hélicoptère du futur. Cette coopération

prendra la forme d'une coentreprise technique, commerciale et programmatique, les actifs industriels demeurant au sein des maisons mères.

Dans le cadre de ce partenariat, Thales et Safran entendent également renforcer la filière technologique nationale des détecteurs infrarouge dont la performance et le prix sont au cœur de la compétitivité des systèmes optroniques.

### 2.1.3.4 Sécurité

#### Chiffres clés en données ajustées

	2010	2011	Variation 2011/2010
Quantités livrées			
Cartes (en millions d'unités)	633	833	30 %
Terminaux biométriques	170 000	221 000	30 %
(en millions d'euros)			
Carnet de commandes	451	1 334	196 %
Prises de commandes	1 029	1 320	28 %
Chiffre d'affaires	1 041	1 249	20 %
Résultat opérationnel courant	128	139	9 %
Résultat opérationnel	124	116	(6) %
Cash flow libre	51	(61)	n.c.
Investissements corporels	28	42	50 %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(85)	(111)	31 %
% du chiffres d'affaires	8,2 %	8,9 %	0,7 pt
Crédit d'impôt recherche (CIR)	12	13	8 %
R&D autofinancée après CIR	(73)	(98)	34 %
Dépenses capitalisées	18	16	(11) %
Amortissement et dépréciations R&D	-	(2)	n.c.
Impact Résultat opérationnel	(55)	(84)	53 %
% du chiffres d'affaires	5,3 %	6,7 %	1,4 pt
Effectifs <sup>(1)</sup>	5 899	7 530	28 %

(1) Effectifs inscrits au 31 décembre.

Les activités Sécurité se répartissent en 3 secteurs principaux ayant les poids relatifs suivants :

Secteur d'activité	Part du chiffre d'affaires	
	2010	2011
Identification	55 %	58 %
e-Documents	24 %	25 %
Détection	21 %	17 %

### Commentaires sur l'activité Sécurité

Les activités de Sécurité enregistrent un chiffre d'affaires de 1 249 millions en 2011, en hausse de 20 % par rapport à 2010. Sur une base organique, le chiffre d'affaires augmente de 9,6 %, grâce à un très bon exercice pour l'activité e-Documents, notamment dans les secteurs bancaire et de télécommunications d'Amérique latine et par de bonnes performances de l'activité Identification dans les pays émergents.

Au quatrième trimestre 2011, l'activité de détection a connu une reprise vigoureuse après 9 mois de faibles performances ; le chiffre d'affaires annuel a ainsi progressé de 3 % sur une base organique comparé à celui de 2010.

Le résultat opérationnel courant a progressé de 9 % en 2011 (11 % sur une base organique) et s'établit à 139 millions d'euros (11,1 % du chiffre d'affaires) contre 128 millions d'euros (12,3 % du chiffre d'affaires) en 2010. La hausse de la rentabilité s'explique par des contrats dans les solutions d'identification dégageant des marges plus élevées et par l'effet favorable du mix et du volume pour l'activité e-Documents. Les activités de détection ont enregistré un résultat solide mais légèrement inférieur à celui de l'exercice précédent en raison d'un impact prix négatif sur le marché américain.

### Développements commerciaux et industriels

#### Identification

En septembre 2010, Safran avait signé avec L-1 Identity Solutions, leader en solutions d'identité aux États-Unis, un accord pour l'acquisition de ses activités de solutions biométriques et de contrôle d'accès, de titres d'identité sécurisés et de services d'enrôlement, pour un montant total en espèces de 1,1 milliard de dollars. La conclusion de la transaction dépendait notamment de l'obtention des autorisations des autorités gouvernementales américaines.

L'opération a reçu fin 2010 l'approbation des actionnaires de L-1 et des autorités antitrust américaines.

La finalisation de l'acquisition est intervenue le 25 juillet 2011, avec l'autorisation du Comité des investissements étrangers aux États-Unis (CFIUS), accompagnée d'un accord avec le gouvernement des États-Unis pour la mise en place d'une organisation sous « Proxy » pour les activités touchant la sécurité des États-Unis (délivrance de documents d'identité aux États-Unis, services d'enrôlement biométrique servant au contrôle d'habilitations pour travailler sur des sites ou des applications critiques, projets sensibles conduits pour le gouvernement des États-Unis).

À l'issue de la transaction, Safran a commencé l'intégration des activités de L-1 à son activité de Sécurité : les activités relevant du Proxy sont exercées au sein de la société renommée MorphoTrust, les filiales placées hors du champ d'application du Proxy sont en cours de rapprochement avec les filiales Morpho préexistantes dans les pays concernés, et les activités américaines relevant de la libre concurrence commerciale ont été regroupées dans MorphoTrak.

La contribution des activités acquises (consolidées depuis le 26 juillet) s'élève à 134 millions d'euros en chiffre d'affaires et à 4 millions d'euros en résultat opérationnel courant.

### Grands systèmes d'identité

Une première référence significative dans le domaine bancaire a été enregistrée au Brésil avec la licence du logiciel de gestion de la base d'empreintes digitales des clients de la première banque d'Amérique Latine, Banco Itaú, en vue de sécuriser les transactions financières.

Dans le domaine des systèmes et documents d'identité, d'importants contrats pluriannuels ont été conclus pour l'Indonésie (système combinant reconnaissances de l'iris et des empreintes), le Chili (cartes d'identité et passeports), Panama (passeports), la Finlande (permis de conduire, passeports).

En fin d'année 2011, la technologie de Morpho a permis à l'organisme indien UIDAI (*Unique Identification Authority of India*) chargé du projet d'identification unique (Aadhaar) d'atteindre le seuil du 100 000 000<sup>e</sup> numéro d'identification émis et un rythme d'attribution de plus de un million d'identifiants par jour.

### Contrôle aux frontières

La dernière génération de sas de passage facilité aux frontières, avec vérification des passeports et reconnaissance faciale « à la volée » a été présentée au salon Biometrics de Londres en octobre 2011.

Devant le large succès auprès des voyageurs des systèmes « SmartGate » de passage facilité des frontières par reconnaissance faciale, les services des douanes d'Australie et de Nouvelle-Zélande ont tous deux commandé des sas supplémentaires, utilisés notamment lors de la Coupe du Monde de Rugby.

### Identification judiciaire

Une dizaine de systèmes policiers de nouvelle génération - créations ou extensions de systèmes préexistants - d'identification par empreintes digitales et palmaires ou de reconnaissance faciale automatisée (*Morpho Face Investigate™*) ont été vendus au cours de l'année.

Pour les besoins du NGIS (*Next Generation Identification System*), système d'identification de nouvelle génération du FBI, dont le cœur d'identification biométrique était déjà fourni par Safran, Lockheed Martin a fait de nouveau appel en 2011 aux compétences de MorphoTrak pour le système de reconnaissance de traces d'empreintes et à celles de MorphoTrust pour le système de reconnaissance faciale.

Dans le domaine, prometteur, de l'identification rapide d'ADN, Morpho a signé avec la société américaine ZyGEM un accord stratégique en recherche, développement et commercialisation, et teste un démonstrateur de la technologie.

### Équipements biométriques

Après audition de Morpho par la CNIL, celle-ci a donné un avis favorable à l'usage du premier terminal de contrôle d'accès multibiométrique veine et empreinte.

Le MorphoTop™, capteur optique conçu pour l'enrôlement et la vérification dans les applications civiles requérant les empreintes des 10 doigts, a été officiellement certifié dans le cadre du programme indien d'identification unique et a déjà fait l'objet de commandes significatives.

### Autres activités

Le terminal de jeux ELITE, en fin de développement notamment pour la Française des Jeux, a été présenté pour la première fois lors du Salon European Lotteries d'Helsinki en juin.

Morpho et Selex Elsag (groupe Finmeccanica) ont signé un Accord de Partenariat commercial et industriel dans le domaine des produits de sécurité routière et de contrôle routier.

### e-Documents

La division e-Documents a continué à se développer plus rapidement que le marché, en particulier dans le domaine des cartes bancaires et des cartes SIM, enregistrant une croissance en valeur supérieure à 20 %, dans un contexte de forte concurrence internationale.

La stratégie de déploiement de l'offre sur l'ensemble des zones géographiques a permis la conquête de nombreux nouveaux clients, et une progression très forte en 2011, particulièrement en Amérique latine, en Afrique et au Moyen-Orient.

Des succès ont été enregistrés auprès d'opérateurs de télécommunications dans le monde entier, et ont notamment permis de renforcer les positions auprès des grands groupes multinationaux (Vodafone, Orange, T-Mobile, America Movil, TIM...), ainsi qu'en Inde où Morpho conforte sa position de numéro 1 sur ce marché.

La croissance en volume des cartes SIM a été supérieure à 25 % dans un contexte de forte concurrence, en particulier en Asie.

Sur le marché bancaire, le fort développement s'est poursuivi grâce à l'accélération de la migration des cartes à piste vers les cartes à puce conformes à la norme EMV (Europay MasterCard Visa), en particulier en Amérique Latine et en Asie.

Dans ce contexte, et pour renforcer la présence Safran en Amérique Andine, Morpho Cards do Brasil a acquis en septembre 2011 les centres de fabrication et de personnalisation de cartes bancaires du groupe Carvajal en Colombie et au Pérou.

### Détection

Dans ce domaine, l'année 2011 a été marquée par :

#### En systèmes de détection par tomographie X

- la nouvelle commande significative (28 appareils) par la TSA (Transportation Security Administration) de tomographes à haut débit CTX 9800, et le renouvellement par la TSA du contrat de service pour la maintenance de ses équipements de détection d'explosifs ;
- la qualification du tomographe CTX 5 800 par l'ECAC (European Civil Aviation Conference), et les toutes premières ventes de ce nouveau produit pour les aéroports de Bruxelles et de l'île Maurice ;
- la poursuite du développement d'un équipement utilisant la diffraction X pour l'examen des bagages, d'un encombrement compatible avec une utilisation dans les chaînes de contrôle des bagages cabine, permettant la détection de tous types d'explosifs solides ou liquides et conforme aux normes européennes prévues pour 2013.

#### En équipements de détection de traces par spectrométrie

- la confirmation de l'intérêt pour les matériels de détection de traces d'explosifs, fixes (sas EntryScan pour locaux sensibles), mobiles (format desktop pour l'Itemiser) ou portables (Mobile Trace) pour l'inspection des bagages à main ou de soute et le fret aérien léger (Transport express international de colis pour les entreprises) ;
- l'acquisition par Morpho Detection, Inc., effective le 26 juillet après accord du Comité des investissements étrangers aux États-Unis (CFIUS), de la start-up californienne Syagen Technology, Inc., spécialisée dans l'application prometteuse de la spectrométrie de masse aux détection et analyse de traces d'explosifs et de produits prohibés.

## 2.2

# COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

## 2.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2010	2011	Variation 2011/2010
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>11 028</b>	<b>11 658</b>	<b>5,7 %</b>
Autres produits et charges opérationnels	(10 077)	(10 794)	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>951</b>	<b>864</b>	<b>(9,1) %</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(13)	(29)	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>938</b>	<b>835</b>	<b>(11,0) %</b>
Résultat financier	(703)	(150)	
Quote-part des mises en équivalence	9	10	
Produit (charge) d'impôts	(14)	(201)	
Résultat des activités poursuivies	230	494	
Résultat des activités abandonnées	(5)	3	
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires	18	19	
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>207</b>	<b>478</b>	



### Chiffre d'affaires consolidé

Le chiffre d'affaires s'élève à 11 658 millions d'euros en 2011 à comparer à 11 028 millions d'euros en 2010, soit une augmentation de 5,7 %.

Il est rappelé que le passage entre le chiffre d'affaires ajusté et le chiffre d'affaires consolidé s'explique par la prise en compte des couvertures de change. En 2011, la neutralisation de l'impact des couvertures de change a eu pour effet de minorer le chiffre d'affaires consolidé par rapport au chiffre d'affaires ajusté à hauteur de (78) millions d'euros contre une majoration de 268 millions d'euros en 2010. L'évolution de l'impact des couvertures de change sur le chiffre d'affaires est liée à l'évolution de l'écart entre les cours de change moyens et les cours couverts effectivement obtenus sur la période sur la partie des flux en devises couverts par le Groupe. À titre d'exemple, sur la parité euro/dollar US, le cours couvert 2011 était de 1,37 contre un cours moyen annuel de 1,39, ce qui explique que l'annulation de la prise en compte de la couverture contribue à présenter un chiffre d'affaires consolidé inférieur au chiffre d'affaires consolidé ajusté. L'évolution du chiffre d'affaires, hors impact des retraitements liés aux données ajustées, est commentée ci-dessus (§ 2.1.2).

### Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à 864 millions d'euros contre 951 millions d'euros en 2010, soit une diminution de (9,1) % et diffère du résultat opérationnel courant en données ajustées qui s'établit à 1 189 millions d'euros du fait qu'il intègre :

- une charge d'amortissement des actifs incorporels valorisés lors de l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises, d'un montant de (158) millions d'euros (contre une charge de (159) millions en 2010) au titre de la fusion Sagem/Snecma en mai 2005 et d'un montant de (71) millions d'euros (contre une charge de (43) millions en 2010) au titre des autres regroupements d'entreprises ; et
- (96) millions d'euros d'impact négatif liés aux opérations de change (contre un impact positif de 275 millions en 2010).

L'évolution du résultat opérationnel courant, hors impact des retraitements liés aux comptes ajustés, est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

### Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 835 millions d'euros en 2011 contre 938 millions d'euros en 2010 et se compose d'un résultat opérationnel courant à hauteur de 864 millions d'euros en 2011

(contre 951 millions en 2010) et d'autres éléments non courants pour un montant de (29) millions en 2011 (contre (13) millions en 2010).

L'évolution du résultat opérationnel, hors impact des retraitements liés aux comptes ajustés, est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

### Résultat financier

Le résultat financier s'établit à (150) millions d'euros en 2011 contre (703) millions en 2010.

Le résultat financier consolidé 2011 diffère du résultat financier ajusté commenté ci-dessus (cf. § 2.1.2) sur 2 éléments :

- la variation de juste valeur des instruments financiers de couverture de change non dénoués pour (11) millions d'euros en 2011 (contre (275) millions d'euros en 2010), l'intégralité de la variation de juste valeur étant comptabilisée en résultat financier dans les comptes consolidés contrairement aux données ajustées dans lesquelles l'impact de variation de juste valeur des instruments financiers non dénoués est neutralisée ;
- le résultat de la couverture de change sur les flux en devises, de la période, couverts par le Groupe, soit 76 millions d'euros en 2011 contre (260) millions d'euros en 2010, ce résultat de change étant comptabilisé en résultat financier dans les comptes consolidés et en résultat opérationnel (majoritairement en chiffre d'affaires) dans le compte de résultat ajusté.

### Impôt

La charge d'impôt constatée en 2011 s'élève à (201) millions d'euros contre (14) millions d'euros en 2010. L'augmentation de la charge d'impôt est principalement liée à l'augmentation de 451 millions d'euros du résultat avant impôt entre 2010 et 2011. Cette augmentation du résultat avant impôt provient principalement de la variation significative enregistrée, entre 2010 et 2011, sur le résultat financier lié au change (19 millions d'euros en 2011 contre (531) millions en 2010). L'augmentation de la charge d'impôt est, dans une moindre mesure, également liée à la majoration du taux d'impôt sur les sociétés instaurée par la IV<sup>e</sup> Loi de Finances rectificative adoptée fin 2011.

### Résultat net consolidé part du Groupe

Le résultat net consolidé ressort à 478 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 207 millions d'euros en 2010.

(1) Voir § 3.1 « Tableau des flux de trésorerie consolidé ».

## 2.2.2 BILAN CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011

Le bilan consolidé simplifié au 31 décembre 2011 présenté ci-dessous est directement issu des comptes consolidés figurant au § 3.1 du présent document.

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
<b>Actif</b>		
Écarts d'acquisition	2 298	3 126
Immobilisations	5 383	5 984
Autres actifs non courants	657	762
Juste valeur des instruments financiers	230	279
Stocks et encours de production	3 508	3 799
Clients et divers	4 475	5 321
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 062	1 431
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>18 613</b>	<b>20 702</b>
<b>Passif</b>		
Capitaux propres	4 705	5 122
Provisions	2 424	2 438
Dettes soumises à des conditions particulières	701	682
Passifs portant intérêts	2 051	2 445
Autres passifs non courants	871	917
Fournisseurs et divers	7 861	9 098
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>18 613</b>	<b>20 702</b>

## 2.2.3 VARIATION DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE

La variation de la position financière nette pour les années 2010 et 2011 peut être résumée comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 142</b>	<b>1 185</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	317	62
Investissements corporels	(271)	(352)
Investissements incorporels	(254)	(363)
<b>Cash flow libre</b>	<b>934</b>	<b>532</b>
Dividendes versés	(161)	(317)
Cessions/acquisitions de titres et divers	(251)	(1 236)
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>522</b>	<b>(1 021)</b>
Position financière nette au 1 <sup>er</sup> janvier	(498)	24
<b>Position financière nette au 31 décembre</b>	<b>24</b>	<b>(997)</b>

La capacité d'autofinancement s'obtient à partir du résultat net avant impôt retraité des produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie notamment les dotations aux amortissements et aux provisions et la variation de juste valeur des instruments financiers non dénoués à la clôture<sup>(1)</sup>. La capacité du Groupe à financer, grâce à sa performance, ses besoins en fonds de roulement opérationnels, ses investissements corporels et incorporels ainsi que le paiement

des dividendes, a augmenté de 43 millions d'euros entre 2010 et 2011, passant de 1 142 millions d'euros à 1 185 millions d'euros.

La génération de cash flow libre de 532 millions d'euros découle d'une capacité d'autofinancement de 1 185 millions d'euros, d'une réduction de 62 millions d'euros du besoin en fonds de roulement, de dépenses de R&D et d'investissements industriels significatifs (715 millions d'euros contre 525 millions d'euros en 2010).

(1) Voir § 3.1 « Tableau des flux de trésorerie consolidé ».

Les investissements incorporels de l'exercice concernent principalement les frais de recherche et développement immobilisés. La sensible augmentation observée par rapport à 2010 s'explique par le démarrage de nouveaux programmes comme ceux liés aux différentes versions du LEAP et à l'A350. Les investissements corporels sont également en augmentation du fait de la poursuite de la modernisation de l'outil industriel dans plusieurs secteurs d'activité. L'augmentation des dividendes versés en 2011 (317 millions d'euros dont 304 millions d'euros aux actionnaires de Safran et 13 millions d'euros aux intérêts minoritaires) par rapport à l'exercice précédent (161 millions d'euros dont 152 millions d'euros aux actionnaires de Safran et 9 millions d'euros aux intérêts minoritaires) est liée :

- d'une part, à l'augmentation du montant des dividendes 2010 (0,50 euro par action) par rapport aux dividendes 2009 (0,38 euro par action) et,
- d'autre part, au versement d'un acompte sur dividende 2011 à hauteur de 102 millions d'euros versé fin 2011.

Les investissements financiers sont principalement liés à l'acquisition de SME pour un montant de 277 millions d'euros et de L-1 Identity Solutions pour un montant de 786 millions d'euros. La cession de 6,5 millions d'actions autodétenues au cours de l'exercice 2011 a généré un produit net de 180 millions d'euros en 2011.

La position financière nette du Groupe ressort ainsi à (997) millions d'euros au 31 décembre 2011, contre une trésorerie positive de 24 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cet endettement résulte notamment des décaissements liés aux acquisitions réalisées au cours de l'exercice 2011.

Le ratio endettement net / capitaux propres s'élève à 19,5 % à fin 2011 contre 0 % à fin 2010.

Au 31 décembre 2011, Safran dispose d'une trésorerie d'un montant de 1,4 milliard d'euros ainsi que de facilités de crédit confirmées et non tirées à hauteur de 2,6 milliards d'euros.

## 2.3

# COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

## 02

Les comptes de la société Safran ont été établis au 31 décembre 2011 en application des mêmes principes comptables que ceux retenus pour l'établissement des comptes annuels 2010.

Safran a décidé la transmission universelle du patrimoine de sa filiale Safran Informatique à elle-même à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2011 sur la

base des valeurs nettes comptables. Cette opération a dégagé un boni de confusion de 3,5 millions d'euros comptabilisé en résultat financier pour 1,2 million d'euros et en capitaux propres pour 2,3 millions d'euros. À compter de cette date, l'activité de cette ex-filiale se trouve donc comprise dans les comptes de Safran.

### 2.3.1 COMPTE DE RÉSULTAT SAFRAN

(en millions d'euros)	2010	2011
Chiffre d'affaires	130	243
Autres produits et charges d'exploitation	(222)	(356)
Résultat d'exploitation	(92)	(113)
Résultat financier	456	393
Résultat exceptionnel	22	69
Produit (charge) d'impôts	111	4
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>497</b>	<b>353</b>

Le chiffre d'affaires s'est établi à 243 millions d'euros en 2011 contre 130 millions d'euros en 2010. Il comprend principalement les facturations au titre de l'assistance générale prodiguée aux filiales par la société mère, ainsi que des facturations de loyers, de personnel, de prestations informatiques (activité issue de l'ex Safran Informatique) et de prestations relatives à différents projets menés au niveau du Groupe. L'augmentation du chiffre d'affaires de 113 millions entre 2010 et 2011 provient principalement de l'intégration de l'activité de Safran Informatique (48 millions d'euros) et du développement des différents projets menés au niveau du Groupe (refacturation en augmentation de 40 millions d'euros par rapport à 2010).

Les autres produits et charges d'exploitation s'élèvent à (356) millions d'euros en 2011 contre (222) millions d'euros en 2010. Cette augmentation s'explique essentiellement par la conduite

de projets transverses pour le Groupe et par l'augmentation des effectifs de la société Safran suite à la mise en œuvre de certains chantiers de modernisation des fonctions support du Groupe et l'intégration de Safran Informatique.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi à (113) millions d'euros en 2011 contre (92) millions d'euros en 2010.

Le résultat financier s'élève à 393 millions d'euros en 2011 contre 456 millions d'euros en 2010. Il comprend principalement les dividendes reçus des filiales pour 385 millions d'euros (426 millions d'euros en 2010), les produits d'intérêts pour 5 millions d'euros (15 millions en 2010), les écarts de change pour (32) millions d'euros (un gain de change de 62 millions d'euros en 2010) et des reprises nettes aux provisions pour dépréciation d'actifs financiers ou pertes de change pour 35 millions d'euros (contre des dotations nettes de (47) millions d'euros en 2010).

Le résultat exceptionnel s'élève à 69 millions d'euros en 2011 (contre 22 millions d'euros en 2010) et résulte essentiellement d'une plus-value, d'un montant de 92 millions d'euros, liée à la cession de 6 500 000 actions Safran dans le cadre d'un placement accéléré sur le marché le 28 juillet 2011, ainsi qu'une charge (nette des refacturations aux filiales) liées à la livraison d'actions Safran aux salariés dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions du 3 avril 2009 pour un montant de (19) millions d'euros.

Le montant de l'impôt sur les sociétés, en application du régime d'intégration fiscale du Groupe, est un produit de 85 millions d'euros

en 2011 (81 millions d'euros en 2010). S'ajoute à ce produit une dotation nette de la provision pour risque de délocalisation de l'économie d'impôt du groupe fiscal français, de la société Safran vers les filiales déficitaires, pour (81) millions d'euros (en 2010, il s'agissait d'une reprise nette d'un montant de 30 millions d'euros).

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat net ressort à 353 millions d'euros en 2011, contre 497 millions d'euros en 2010.

## 2.3.2 BILAN SAFRAN SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
<b>Actif</b>		
Actif immobilisé	8 315	9 460
Disponibilités et VMP	1 892	1 198
Autres actifs circulants	1 102	1 768
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>11 309</b>	<b>12 426</b>
<b>Passif</b>		
Capitaux propres	5 215	5 266
Provisions	784	855
Dettes financières	1 687	2 030
Autres dettes	3 623	4 275
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>11 309</b>	<b>12 426</b>

L'augmentation de l'actif immobilisé provient principalement des acquisitions réalisées sur l'exercice, directement par Safran ou indirectement. Les acquisitions réalisées par des filiales du Groupe sont financées par des financements intra-groupe consentis directement par la société Safran. Ainsi, les titres de participations augmentent de 411 millions d'euros du fait, principalement de l'acquisition de SME (327 millions d'euros) et de Regulus (21 millions d'euros), du rachat d'une part d'intérêts minoritaires chez Techspace Aero (37 millions d'euros) et de la souscription à l'augmentation de capital de Safran USA Inc. pour 34 millions d'euros. Par ailleurs, les créances rattachées à des participations augmentent de 770 millions d'euros en lien avec les prêts accordés par Safran à des filiales pour le financement de

nouvelles acquisitions, dans le domaine de la Sécurité, notamment L-1 Identity Solutions.

La variation des capitaux propres provient d'une part du résultat de l'exercice 2011 pour 353 millions d'euros et, d'autre part, de la distribution de dividendes effectuée en 2011 au titre de l'exercice 2010 ((203) millions d'euros) ainsi que du versement d'un acompte sur dividendes 2011 réalisé en décembre 2011 pour un montant de (102) millions d'euros.

L'augmentation des dettes financières provient de l'augmentation des emprunts court terme, sous forme de billets de trésorerie pour l'essentiel.

## 2.3.3 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

<i>(en millions d'euros)</i>	Factures échues	Factures non échues		Total dettes fournisseurs
		Échéances 0 à 30 jours	Échéances 30 à 60 jours	
<b>31.12.2011</b>	5,3	12,5	55,5	73,3
<b>31.12.2010</b>	3,7	12,1	28,0	43,8

## 2.4 PERSPECTIVES 2012

Malgré la persistance d'un contexte économique perturbé en 2012, Safran prévoit sur l'ensemble de l'exercice :

- une hausse du chiffre d'affaires d'environ 10 % (à un taux de change spot moyen estimé de 1,37 USD pour 1 euro) ;
- une augmentation du résultat opérationnel courant de l'ordre de 20 % (à un taux de couverture de 1,32 USD pour 1 euro) ;
- un cash flow libre d'environ un tiers du résultat opérationnel courant après prise en compte de l'augmentation prévue des frais de R&D et des dépenses d'investissement ;

Ces perspectives 2012 sont basées sur les hypothèses suivantes :

- hausse significative des livraisons de première monte en aéronautique ;
- croissance des activités de services pour les moteurs civils voisine de 10 % ;
- effort supplémentaire de R&D d'environ 200 millions d'euros ;

- augmentation forte et rentable des activités de Sécurité, notamment de MorphoTrust (anciennement L-1 Identity Solutions) ;
- amélioration de la rentabilité en Défense, notamment en avionique ;
- poursuite du redressement des activités Équipements aéronautiques ;
- développement de la démarche Safran+ d'amélioration des coûts et de réduction des frais généraux.

### Éléments pouvant influencer sur les résultats

Les facteurs de risques majeurs identifiés qui pourraient avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière ou les résultats du groupe Safran sont décrits dans le Chapitre 4.



# 03

## États financiers

<b>3.1 Comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2011</b>	<b>62</b>
Compte de résultat consolidé	62
État du résultat global consolidé	63
Bilan consolidé	64
Variation des capitaux propres consolidés	65
Tableau des flux de trésorerie consolidé	66
Notes annexes aux comptes consolidés du Groupe	67
<b>3.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (Exercice clos le 31 décembre 2011)</b>	<b>130</b>
<b>3.3 Comptes sociaux de la société Safran au 31 décembre 2011</b>	<b>132</b>
Compte de résultat de l'exercice	132
Bilan simplifié de la société Safran	133
Tableau des flux de trésorerie	134
Notes annexes aux comptes sociaux de la société Safran	135
<b>3.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels (Exercice clos le 31 décembre 2011)</b>	<b>156</b>

## ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Les comptes consolidés de Safran et ses filiales sont établis selon les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*), telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'Administration.

### Compte de résultat simplifié

(en millions d'euros)	2010	2011
Chiffre d'affaires	11 028	11 658
Résultat opérationnel courant	951	864
Résultat opérationnel	938	835
Résultat net – part du Groupe	207	478

## COMPTES SOCIAUX

### (AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Les comptes sociaux de Safran sont présentés conformément aux règles générales applicables en France selon le règlement 99-03 du Comité de la réglementation comptable du 29 avril 1999.

### Compte de résultat simplifié

(en millions d'euros)	2010	2011
Chiffre d'affaires	130	243
Résultat courant avant impôts	364	280
Bénéfice net	497	353

## Nota

En application de l'article 28 du règlement européen (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice 2009 ainsi que les comptes annuels 2009 de la Société et les rapports d'audit correspondants figurant aux paragraphes 3.4.1 et 3.4.2 du Document de référence 2009 déposé auprès de l'AMF le 23 avril 2010 sous le n° D.10-0314 ; ces comptes ont été établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2010 ainsi que les comptes annuels 2010 de la Société et les rapports d'audit correspondants figurant aux paragraphes 3.4.1 et 3.4.2 du Document de référence 2010 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2011 sous le n° D.11-0202; ces comptes ont été établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Les parties non incluses des documents de référence 2009 et 2010 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes dans une autre partie du Document de référence 2011.

## 3.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2011

### COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31.12.2010	31.12.2011
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5</b>	<b>11 028</b>	<b>11 658</b>
Autres produits	5	200	216
<b>Produits des activités ordinaires</b>		<b>11 228</b>	<b>11 874</b>
Production stockée		(43)	125
Production immobilisée		243	371
Consommations de l'exercice	5	(6 225)	(6 834)
Frais de personnel	5	(3 476)	(3 808)
Impôts et taxes		(217)	(235)
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	5	(575)	(579)
Dépréciations d'actifs	5	7	(65)
Autres produits et charges opérationnels courants	5	9	15
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>951</b>	<b>864</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	5	(13)	(29)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>938</b>	<b>835</b>
Coût de la dette nette		(36)	(42)
Résultat financier lié au change		(531)	19
Autres charges et produits financiers		(136)	(127)
<b>Résultat financier</b>	<b>6</b>	<b>(703)</b>	<b>(150)</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	15	9	10
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>244</b>	<b>695</b>
Produit (charge) d'impôts	7	(14)	(201)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>230</b>	<b>494</b>
Résultat des activités destinées à être cédées	8	(5)	3
<b>Résultat net de la période</b>		<b>225</b>	<b>497</b>
<b>Attribuable :</b>			
aux propriétaires de la société mère		207	478
aux participations ne donnant pas le contrôle		18	19
<b>Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère (en euros)</b>	<b>9</b>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)		0,52	1,18
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)		0,51	1,18
<b>Résultat net par action des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère (en euros)</b>	<b>9</b>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)		0,53	1,17
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)		0,52	1,17
<b>Résultat net par action des activités destinées à être cédées attribuable aux propriétaires de la société mère (en euros)</b>	<b>9</b>		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)		(0,01)	0,01
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)		(0,01)	0,01



## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
<b>Résultat net de la période</b>	<b>225</b>	<b>497</b>
<b>Autres éléments de résultat global</b>		
<b>Éléments qui seront ultérieurement reclassés en résultat net</b>	<b>106</b>	<b>80</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	16	(6)
Écarts de conversion	114	115
Impôt sur les autres éléments recyclables du résultat global	(24)	(29)
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	<b>106</b>	<b>80</b>
<b>Total du résultat global pour la période</b>	<b>331</b>	<b>577</b>
<b>Attribuable :</b>		
aux propriétaires de la société mère	310	558
aux participations ne donnant pas le contrôle	21	19

Au 31 décembre 2011, les différences de conversion incluent des différences de change portant sur des financements pérennes de filiales étrangères du Groupe (79 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 71 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Ces financements sont considérés comme des investissements nets à l'étranger et traités en application des dispositions prévues à ce titre par IAS 21 (cf. note 1.F).

## BILAN CONSOLIDÉ

### Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31.12.2010	31.12.2011
Écarts d'acquisition	11	2 298	3 126
Immobilisations incorporelles	12	3 130	3 498
Immobilisations corporelles	13	2 253	2 486
Immobilisations financières non courantes	14	215	246
Participations comptabilisées par mise en équivalence	15	236	253
Impôts différés actifs	7	194	251
Autres actifs non courants	18	12	12
<b>Actifs non courants</b>		<b>8 338</b>	<b>9 872</b>
Immobilisations financières courantes	14	110	101
Juste valeur des instruments financiers et dérivés	32	230	279
Stocks et encours de production	16	3 508	3 799
Créances clients et autres débiteurs	17	4 219	5 005
Actifs d'impôts exigibles	7	146	215
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	2 062	1 431
<b>Actifs courants</b>		<b>10 275</b>	<b>10 830</b>
Actifs destinés à être cédés		-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>18 613</b>	<b>20 702</b>

### Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31.12.2010	31.12.2011
Capital émis		83	83
Réserves	21.C	4 214	4 387
Gains nets latents sur actifs financiers disponibles à la vente		26	20
Résultat de l'exercice		207	478
<b>Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère</b>		<b>4 530</b>	<b>4 968</b>
<b>Intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle)</b>		<b>175</b>	<b>154</b>
<b>Capitaux propres</b>		<b>4 705</b>	<b>5 122</b>
Provisions	22	1 310	1 374
Dettes soumises à des conditions particulières	24	701	682
Passifs non courants portant intérêts	25	1 483	1 447
Impôts différés passifs	7	685	718
Autres passifs non courants	27	186	199
<b>Passifs non courants</b>		<b>4 365</b>	<b>4 420</b>
Provisions	22	1 114	1 064
Passifs courants portant intérêts	25	568	998
Fournisseurs et autres créditeurs	26	7 236	8 348
Passifs d'impôts exigibles	7	72	92
Juste valeur des instruments financiers et dérivés	31	553	658
<b>Passifs courants</b>		<b>9 543</b>	<b>11 160</b>
Passifs destinés à être cédés		-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>18 613</b>	<b>20 702</b>

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital émis	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Actifs financiers disponibles à la vente	Écarts de conversion	Réserves	Résultat net	Autres	Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>Au 31.12.2009</b>	<b>83</b>	<b>3 360</b>	<b>(247)</b>	<b>10</b>	<b>(64)</b>	<b>558</b>	<b>641</b>	<b>12</b>	<b>4 353</b>	<b>148</b>	<b>4 501</b>
Résultat global de la période				16	111		207	(24)	310	21	331
Acquisitions/cessions de titres d'autocontrôle											
Dividendes						(152)			(152)	(9)	(161)
Autres variations						641	(641)	19	19	15	34
<b>Au 31.12.2010</b>	<b>83</b>	<b>3 360</b>	<b>(247)</b>	<b>26</b>	<b>47</b>	<b>1 047</b>	<b>207</b>	<b>7</b>	<b>4 530</b>	<b>175</b>	<b>4 705</b>
Résultat global de la période				(6)	115		478	(29)**	558	19	577
Acquisitions/cessions de titres d'autocontrôle			135			29			164		164
Dividendes						(202)			(202)	(13)	(215)
Acompte sur dividendes 2011						(102)			(102)		(102)
Autres variations						207	(207)	20*	20	(27)	(7)
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>83</b>	<b>3 360</b>	<b>(112)</b>	<b>20</b>	<b>162</b>	<b>979</b>	<b>478</b>	<b>(2)</b>	<b>4 968</b>	<b>154</b>	<b>5 122</b>

(\*) Dont 6 millions d'euros d'attribution gratuite d'actions (12 millions d'euros en 2010) et 8 millions d'euros relatifs au plan effet de levier (cf. notes 5 et 21).

(\*\*) (29) millions d'euros d'effet d'impôt sur les différences de change liées à des investissements nets à l'étranger ((24) millions d'euros en 2010).

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
<b>I. Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère	207	478
Impôts exigibles	133	158
Impôts différés	(119)	44
<b>Résultat consolidé global avant impôts</b>	<b>221</b>	<b>680</b>
Impôts payés	(103)	(241)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)	(9)	(10)
<b>Produits et charges sans incidence sur la trésorerie</b>		
Amortissements	606	662
Dépréciations	(3)	62
Provisions	46	(29)
Juste valeur des instruments financiers et dérivés	310	2
Charges liées à des paiements fondés sur des actions	12	14
Résultat de change	(2)	13
Résultat de cession d'éléments d'actif	31	16
Intérêts courus	6	(3)
Autres éléments	4	4
Résultat avant impôts payés des activités destinées à être cédées	5	(4)
Résultat-part des intérêts minoritaires	18	19
<b>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie</b>	<b>1 033</b>	<b>756</b>
<b>Flux de trésorerie opérationnels avant variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>1 142</b>	<b>1 185</b>
Variation nette des stocks et encours de production	55	(134)
Variation nette des dettes et créances d'exploitation	185	216
Variation nette des autres débiteurs et créditeurs	77	(20)
Variation du besoin en fonds de roulement des activités destinées à être cédées en relation avec le Groupe	-	-
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>317</b>	<b>62</b>
<b>Total I</b>	<b>1 459</b>	<b>1 247</b>
<b>II. Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		
Décaissements nets sur immobilisations incorporelles	(254)	(363)
Décaissements nets sur immobilisations corporelles	(271)	(352)
Encaissements/décaissements nets sur cessions/acquisitions de titres	(122)	(1 176)
Encaissements/décaissements nets sur immobilisations financières	(53)	(6)
Autres variations	1	-
Flux de trésorerie provenant des activités destinées à être cédées en relation avec le Groupe	-	-
<b>Total II</b>	<b>(699)</b>	<b>(1 897)</b>
<b>III. Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>		
Variation de capital <sup>(*)</sup>	6	1
Acquisitions ou cessions d'actions d'autocontrôle	-	180
Remboursement d'emprunts	(138)	(254)
Remboursement d'avances remboursables	(35)	(28)
Nouveaux emprunts	324	32
Avances remboursables reçues	17	13
Variation des financements court terme	(802)	390
Flux de trésorerie provenant des activités destinées à être cédées en relation avec le Groupe	28	11
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(152)	(304)
Dividendes versés aux minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle)	(9)	(13)
<b>Total III</b>	<b>(761)</b>	<b>28</b>
<b>Flux de trésorerie opérationnels liés aux activités destinées à être cédées</b>	<b>Total IV</b>	<b>(29)</b>
<b>Flux de trésorerie d'investissement liés aux activités destinées à être cédées</b>	<b>Total V</b>	<b>(2)</b>
<b>Flux de trésorerie de financement liés aux activités destinées à être cédées</b>	<b>Total VI</b>	<b>-</b>
<b>Incidence des variations de taux de change</b>	<b>Total VII</b>	<b>12</b>
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>I+II+III+IV+V+VI+VII</b>	<b>(18)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 080	2 062
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	2 062	1 431
Variation de trésorerie (A)	(18)	(631)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture des activités et actifs destinés à être cédés (B)	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture des activités et actifs destinés à être cédés (C)	-	-
<b>AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (D) = (A)+(B)-(C)</b>	<b>(18)</b>	<b>(631)</b>
Dont variation de trésorerie des activités poursuivies	(17)	(631)
Dont variation de trésorerie des activités destinées à être cédées	(1)	-
Dont variation de trésorerie des actifs destinés à être cédés	-	-

(\*) Correspond aux augmentations de capital souscrites par les minoritaires.

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

<b>Note 1</b>	Principes et méthodes comptables	68
<b>Note 2</b>	Principales sources d'estimations	77
<b>Note 3</b>	Évolution du périmètre	78
<b>Note 4</b>	Information sectorielle	80
<b>Note 5</b>	Détail des principales composantes du résultat opérationnel	84
<b>Note 6</b>	Résultat financier	87
<b>Note 7</b>	Impôt sur le résultat	87
<b>Note 8</b>	Activités destinées à être cédées	89
<b>Note 9</b>	Résultat par action	90
<b>Note 10</b>	Distribution de dividendes	90
<b>Note 11</b>	Écarts d'acquisition	91
<b>Note 12</b>	Immobilisations incorporelles	92
<b>Note 13</b>	Immobilisations corporelles	94
<b>Note 14</b>	Immobilisations financières courantes et non courantes	95
<b>Note 15</b>	Participations comptabilisées par mise en équivalence	96
<b>Note 16</b>	Stocks et encours de production	96
<b>Note 17</b>	Créances clients et autres débiteurs	97
<b>Note 18</b>	Autres actifs non courants	97
<b>Note 19</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	97
<b>Note 20</b>	Synthèse des actifs financiers	98
<b>Note 21</b>	Capitaux propres consolidés	101
<b>Note 22</b>	Provisions	104
<b>Note 23</b>	Avantages au personnel	104
<b>Note 24</b>	Dettes soumises à des conditions particulières	111
<b>Note 25</b>	Passifs portant intérêts	111
<b>Note 26</b>	Fournisseurs et autres créditeurs	114
<b>Note 27</b>	Autres passifs courants et non courants	115
<b>Note 28</b>	Synthèse des passifs financiers	115
<b>Note 29</b>	Participations dans des coentreprises	116
<b>Note 30</b>	Parties liées	117
<b>Note 31</b>	Gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés	118
<b>Note 32</b>	Engagements hors bilan et obligations contractuelles	122
<b>Note 33</b>	Litiges	123
<b>Note 34</b>	Événements postérieurs à la date de clôture	124
<b>Note 35</b>	Liste des sociétés consolidées	125

La société Safran (2, bd du Général Martial-Valin – 75724 Paris Cedex 15) est une société anonyme immatriculée en France, et est cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris.

Les comptes consolidés reflètent la situation comptable de la société Safran et de ses filiales contrôlées, directement ou indirectement, exclusivement ou conjointement, ou sur lesquelles est exercée une influence notable (le « Groupe »).

Les états financiers consolidés sont établis en euros et toutes les valeurs sont arrondies au million près sauf mention expresse.

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a arrêté et autorisé la publication des comptes consolidés annuels 2011. Les comptes consolidés seront définitifs après leur approbation par l'Assemblée Générale.

### NOTE 1 Principes et méthodes comptables

Les comptes consolidés de Safran et ses filiales sont établis selon les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*), telles que publiées par l'*International Accounting Standard Board* (« IASB ») et telles qu'adoptées par l'Union européenne (disponibles sur Internet à l'adresse suivante : [www.ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://www.ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)) à la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'Administration. Elles comprennent les normes approuvées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), c'est-à-dire les IFRS, les *International Accounting Standards* (IAS) et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) ou l'organisme qui l'a précédé, le *Standing Interpretations Committee* (SIC).

#### Nouvelles normes, interprétations et révisions de normes IFRS

##### Révisions, amendements et interprétations des normes IFRS appliqués à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011

Les nouvelles normes et interprétations applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2011 ainsi que les améliorations des IFRS émises en mai 2010, listées ci-dessous, n'ont pas d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2011 :

- Version révisée d'IAS 24 « Information relative aux parties liées » – Clarification de la définition et entités contrôlées par l'État ;
- Amendements d'IAS 32 « Instruments financiers – Présentation » – Classement des émissions de droits ;
- Amendements d'IFRIC 14 « IAS 19 – le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction » – Paiements anticipés en cas de financement minimal ;
- IFRIC 19 « Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres » ;
- Améliorations des IFRS publiées en mai 2010.

##### Amendement publié par l'IASB et appliqué de manière anticipée par le Groupe

- Amendements d'IAS 1 « Présentation des états financiers » – Présentation des postes des autres éléments du résultat global.

##### Nouvelles normes, révisions de normes IFRS et interprétations publiées par l'IASB mais non encore applicables ou non appliquées de manière anticipée par le Groupe

- Amendements d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » – Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents ;
- Amendements d'IAS 19 « Avantages du personnel » – Régimes à prestations définies ;
- Amendements d'IFRS 7 « Instruments financiers – informations à fournir » – Informations à fournir dans le cadre des transferts d'actifs financiers ;
- Amendements d'IAS 32 « Instruments financiers – Présentation » et IFRS 7 « Instruments financiers – informations à fournir » – Compensation des actifs et des passifs financiers ;
- IFRS 9 « Instruments financiers » – Classification et évaluation des actifs et passifs financiers ;
- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Accords conjoints » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités » ;
- IFRS 13 « Évaluation à la juste valeur » ;
- IAS 27 révisée « États financiers individuels » ;
- IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises » ;
- IFRIC 20 « Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert ».

À l'exception des amendements d'IFRS 7 relatifs aux informations à fournir dans le cadre des transferts d'actifs financiers, ces nouvelles normes, amendements et interprétations n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne et ne peuvent dès lors pas être appliqués par anticipation, dans le cas où la norme l'autoriserait.

Le Groupe est en cours d'appréciation des impacts consécutifs à la première application de ces nouveaux textes et notamment pour ce qui concerne IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Accords conjoints » qui supprime la consolidation par intégration proportionnelle des coentreprises et IAS 19 amendée « Avantages du personnel » qui ne permet plus l'utilisation de la méthode dite du corridor.

Selon une étude préliminaire d'IFRS 10, aucun impact significatif n'est anticipé concernant sa future application. Cependant, l'évaluation de l'impact potentiel de cette norme est toujours en cours.

Concernant IFRS 11 « Accords conjoints », l'analyse des entités actuellement consolidées par intégration proportionnelle est en cours afin de déterminer si elles sont à classer parmi les joint-ventures ou les opérations conjointes. Toutefois, la contribution de ces entités aux principaux agrégats financiers du Groupe n'étant pas très significative (voir note 29 « Participations dans les coentreprises »), l'impact de l'application de cette nouvelle norme sur les comptes consolidés ne devrait être que limité.

Du fait de la suppression de la comptabilisation des écarts actuariels par le résultat (disparition de la méthode dite du corridor), la norme IAS 19 amendée impactera principalement les capitaux propres du Groupe à la date de première application puisque Safran avait retenu cette option de comptabilisation. Selon le nouveau texte, l'intégralité des écarts actuariels est immédiatement reconnue en capitaux propres sans reclassement ultérieur en résultat. À date, le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur le compte de résultat.

En tant que premier adoptant des IFRS pour l'exercice clos au 31 décembre 2005, les règles spécifiques à une première adoption, telles que définies dans IFRS 1, ont été appliquées. Les options retenues le cas échéant sont indiquées dans les chapitres suivants.

## A) Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les chapitres suivants.

## B) Consolidation

### Règles de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Safran exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif et durable de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés contrôlées conjointement par Safran et d'autres groupes sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles Safran, sans en avoir le contrôle exclusif ou conjoint, exerce une influence notable, sont mises en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote.

L'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation est effective à la date de prise de contrôle ou d'influence notable.

La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle ou d'influence notable. En cas de perte de contrôle sans cession, par exemple suite à une dilution, la sortie du périmètre de consolidation est concomitante au fait générateur de la perte de contrôle ou d'influence notable.

Les participations ne donnant pas le contrôle, représentent la part de résultat et d'actif net non détenue par les propriétaires de la société mère, sont présentées séparément au compte de résultat et dans les capitaux propres.

La norme IAS 27 révisée prévoit que toute modification du taux de détention d'une entité sans perte ou gain de contrôle, soit constatée en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la maison mère du Groupe. Il en sera ainsi des acquisitions complémentaires de titres quand bien même la prise de contrôle exclusif serait intervenue lors d'une précédente acquisition de titres ou des cessions de titres sans perte de contrôle exclusif.

La cession des titres entraînant une perte de contrôle exclusif sera quant à elle constatée en résultat et le résultat de cession sera calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération. Toute participation résiduelle conservée sera évaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle exclusif.

### Opérations internes au Groupe

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées globalement ou proportionnellement sont éliminées, ainsi que tous les résultats internes à l'ensemble consolidé.

Les opérations, affectant ou non le résultat consolidé, qui interviennent entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement sont éliminées dans la limite du pourcentage d'intégration de l'entreprise contrôlée conjointement. Par exception à ce principe, ces transactions ne sont pas éliminées lorsque la société détenue conjointement intervient en tant que simple intermédiaire ou effectue des prestations équilibrées au profit ou dans le prolongement direct de l'activité de ses différents actionnaires.

## C) Regroupements d'entreprises

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Groupe applique les normes IFRS 3 et IAS 27 révisées. L'application de ces nouvelles normes est prospective, et, en conséquence, les regroupements antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010 sont traités selon les anciennes normes IFRS 3 et IAS 27.

### Regroupements d'entreprises à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010

#### Méthode de l'acquisition

À la date de prise de contrôle, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition ;
- le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable (y compris ajustements de juste valeur) de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises ;
- les coûts directs liés à l'acquisition (frais de transaction) doivent être comptabilisés séparément du regroupement d'entreprises, ce qui signifie qu'ils sont constatés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus ;
- les ajustements de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition même s'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation. Après la date d'acquisition, l'ajustement de prix est évalué à sa juste valeur à chaque arrêté des comptes. L'évaluation du prix d'acquisition, incluant le cas échéant, le montant estimé de la juste valeur des contreparties éventuelles, est finalisée dans les 12 mois qui suivent l'acquisition. Au-delà du délai d'affectation, tout changement ultérieur de cette juste valeur sera constaté en résultat.

Toute quote-part antérieurement détenue dans l'entreprise acquise, avant la prise de contrôle, doit être réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondante enregistrée en résultat.

### Écart d'acquisition

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est déterminé comme la différence entre :

- d'une part, le prix d'acquisition à la date d'acquisition, augmenté du montant des participations ne donnant pas le contrôle de la société acquise évalué soit sur la base de la quote-part de l'actif net acquis (y compris ajustements de juste valeur), soit sur la base de la valeur globale de l'entreprise ; et
- d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lorsqu'ils sont générés par l'acquisition de sociétés intégrées globalement ou proportionnellement, les écarts d'acquisition positifs sont portés à l'actif du bilan dans la rubrique « Écarts d'acquisition » et les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat. En revanche, les écarts d'acquisition provenant de l'acquisition de sociétés mises en équivalence sont enregistrés dans la ligne « participations comptabilisées par mise en équivalence » conformément à IAS 28.

Les écarts d'acquisition peuvent être corrigés dans le délai d'affectation d'un an après la date d'acquisition pour tenir compte de l'estimation définitive de la juste valeur des actifs et passifs acquis. Au-delà de ce délai, les ajustements sont enregistrés en résultat.

Les écarts d'acquisition ainsi dégagés sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) telles que définies en note 1.L. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an et à chaque fois qu'il existe des événements ou circonstances indiquant une perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.L. En cas de perte de valeur, la dépréciation est comptabilisée en résultat et n'est pas réversible.

### Regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010

Les principes énoncés ci-dessus étaient déjà applicables, à l'exception, principalement, des points suivants :

- les coûts de transactions liées à l'acquisition étaient inclus dans le coût d'acquisition ;
- les participations ne donnant pas le contrôle (antérieurement dénommés les intérêts minoritaires) étaient pour chaque regroupement comptabilisées sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise (y compris ajustements de juste valeur) ;
- les regroupements d'entreprises réalisés par étape étaient reconnus de manière séparée à leurs dates respectives. Tout intérêt supplémentaire acquis n'affectait pas l'écart d'acquisition précédemment reconnu et l'écart par rapport à la juste valeur, à la date de prise de contrôle, était constaté en capitaux propres ;
- les cessions partielles conduisaient à la comptabilisation d'un résultat de cession à hauteur de la quote-part cédée, sans réévaluation des actifs et passifs conservés ;
- les ajustements de prix éventuels étaient reconnus uniquement dans les cas où le Groupe avait une obligation à la date d'acquisition, que la sortie de ressources était plus probable qu'improbable et que son montant pouvait être estimé de façon fiable. Au-delà du délai d'affectation, toute variation ultérieure de ces ajustements de prix éventuels affectait l'écart d'acquisition et non le résultat.

### Règles spécifiques à la première adoption des IFRS

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2004 n'ont pas été retraités selon la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

### D) Abandons d'activités et actifs (ou groupe d'actifs) destinés à être cédés

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés, est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession et sont présentés sur des lignes spécifiques du bilan consolidé.

Un abandon d'activité correspond à une activité ou une zone géographique principale et distincte pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités destinées à être cédées ou cédées sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées.

### E) Conversion des comptes exprimés en devises

Les comptes des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du Groupe sont convertis en euro selon la méthode suivante :

- les éléments d'actif et passif sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les comptes de résultat, ainsi que les flux de trésorerie, sur la base des cours moyens de change de l'exercice ;
- les écarts de conversion résultant de la variation entre les cours de clôture de l'exercice précédent et ceux de l'exercice en cours, ainsi que ceux provenant de la différence entre le cours de change moyen et le cours de change à la clôture, sont portés en écarts de conversion inclus dans les capitaux propres consolidés.

Lors de la sortie d'une filiale étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de cession.

### Règles spécifiques à la première adoption des IFRS

Les écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ont été annulés en contrepartie des réserves consolidées. En cas de cession future d'une entité étrangère, le résultat de cession ne tiendra pas compte des différences de conversion antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004.

### F) Conversion des transactions libellées en devises et instruments dérivés de change

Les transactions libellées en devises autres que les monnaies de présentation des comptes des sociétés sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date où elles sont réalisées.



À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture. Les différences de change résultant de cette conversion sont comptabilisées en charges ou produits de l'exercice, en résultat financier.

Les actifs monétaires à long terme détenus par une entité du Groupe sur une filiale étrangère pour lesquels aucun règlement n'est ni planifié ni susceptible d'intervenir dans un avenir prévisible, constituent une part de l'investissement net à l'étranger. Ainsi en application des dispositions d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », les différences de change portant sur ces éléments sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global (OCI) jusqu'à la date de cession de l'investissement. Dans le cas contraire (si l'opération n'est pas qualifiée d'investissement net à l'étranger), les différences de change sont enregistrées dans le compte de résultat.

Le Groupe utilise des instruments financiers de change pour gérer et couvrir les risques de variations de cours de change pesant sur son chiffre d'affaires net des achats libellés en devises étrangères. La stratégie de couverture de change du Groupe repose sur l'utilisation d'instruments fermes et optionnels, détaillés en note 33 « Gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés ».

Conformément à IAS 39, à la clôture, ces instruments financiers de change sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. Au regard des contraintes liées à l'application de la norme IFRS 3 à l'opération de regroupement Sagem-Snecma, le Groupe a décidé de traiter l'ensemble de ses opérations sur instruments financiers de change comme ne relevant pas d'une comptabilité de couverture à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2005 et donc de comptabiliser en résultat financier la variation de la juste valeur de ses instruments financiers.

Les montants enregistrés en capitaux propres au 30 juin 2005, correspondant aux variations de valeurs efficaces des dérivés de change documentés en couverture de flux futurs jusqu'au 30 juin 2005, ont été repris en résultat opérationnel jusqu'au 31 décembre 2007 au rythme des flux sous-jacents.

## G) Produits des activités ordinaires

Les principales natures de contrats recensées dans le groupe Safran sont les contrats de vente de produits de série, les contrats de recherche et de développement et les contrats d'entretien/support de flotte.

S'il existe un différé de paiement ayant un effet significatif sur la détermination de la juste valeur de la contrepartie à recevoir, il en est tenu compte en actualisant les paiements futurs.

### Contrats de vente de série

Le chiffre d'affaires n'est reconnu que si l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété du bien et s'il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à l'entreprise. En cas de risques d'annulation de la transaction ou d'irrécouvrabilité de la créance connus dès l'origine du contrat, le produit n'est pas reconnu ; celui-ci sera reconnu lorsque les conditions seront levées.

### Contrats de prestations de services (y compris contrats de recherche et développement, contrats d'entretien et de support de flotte)

Dans le cadre des contrats de prestations de services, le chiffre d'affaires est comptabilisé si :

- le degré d'avancement peut être évalué de façon fiable ; et

- les coûts encourus et les coûts pour achever la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Le résultat des contrats de prestations de services du Groupe est enregistré à l'avancement du service rendu, formalisé au travers des jalons techniques prévus dans les contrats.

Dans le cas où le résultat du contrat ne peut être estimé de manière fiable, aucune marge n'est dégagée en résultat.

Dans le cas où le chiffre d'affaires est représentatif de l'avancement contractuel, les coûts à comptabiliser sont valorisés sur la base du taux de marge prévu sur le contrat. Si ce coût calculé est inférieur aux coûts constatés, les coûts temporairement excédentaires sont maintenus en stocks et encours. Si le coût calculé est supérieur aux coûts constatés, une provision pour prestations à fournir est comptabilisée pour le montant en écart.

Les marges prévisionnelles des contrats sont revues régulièrement. Le cas échéant, les pertes à terminaison sur les contrats en cours sont provisionnées dès qu'elles sont prévisibles.

## H) Impôts courants et différés

Les charges d'impôts (produits d'impôts) correspondent au total des (i) impôts courants et des (ii) impôts différés figurant dans le compte de résultat.

Les impôts courants correspondent au montant d'impôts déterminé conformément aux règles établies par les autorités fiscales compétentes sur les bénéfices imposables au cours d'un exercice, ainsi qu'aux pénalités reconnues au titre des redressements fiscaux comptabilisés sur l'exercice. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres, auquel cas il est directement comptabilisé en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés pour chaque entité, pour les différences temporaires entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Cette dernière dépend des règles fiscales en vigueur dans les pays où le Groupe gère ses activités. Il est également tenu compte des déficits fiscaux et crédits d'impôts reportables.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. La valeur des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture annuelle.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsque les impôts sont prélevés par la même autorité fiscale et que les autorités fiscales locales l'autorisent.

La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans le résultat de la période au cours duquel la loi fiscale est promulguée et le changement de taux décidé, sauf si les opérations concernées ont été directement comptabilisées à leur origine en capitaux propres.

Le crédit d'impôt recherche français, ou tout autre dispositif fiscal similaire dans d'autres juridictions, est assimilé à une subvention d'exploitation liée aux dépenses de recherche et développement réalisées au cours de l'exercice. À ce titre, il est comptabilisé en « autres produits » et non en déduction de la charge d'impôts de l'exercice. La reconnaissance en produit de tout ou partie du crédit impôt recherche reçu sur la période peut être différée sur les périodes ultérieures.

### I) Résultat par action

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen d'actions ordinaires achetées et détenues en autocontrôle.

Le résultat par action dilué est obtenu en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions émises ou à émettre à la clôture de la période en excluant les actions d'autocontrôle et en retenant les effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives et notamment la levée des options d'achat d'actions. L'effet dilutif des options d'achat d'actions et des attributions d'actions gratuites est calculé selon la méthode dite du rachat d'actions, en prenant en compte le cours de bourse moyen de la période concernée.

### J) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur juste valeur, leur coût d'acquisition historique ou leur coût de production en fonction du mode d'acquisition de ces actifs. Les frais financiers directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'une immobilisation incorporelle sont incorporés dans le coût de cette immobilisation. Le montant inscrit au bilan à l'origine est diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

#### Immobilisations acquises lors de regroupements d'entreprises

Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de prise de contrôle et sont amortis linéairement :

- pour les programmes aéronautiques (intégrant les notions de technologies, carnets de commandes et relations clientèle), sur la durée de vie résiduelle des programmes (qui n'excède pas 20 ans) ;
- pour les autres programmes ou activités (intégrant également les technologies, relations clientèle et autres immobilisations incorporelles acquises) sur la durée d'utilité estimée (3 à 16 ans) de chaque immobilisation incorporelle identifiée ;
- pour les autres marques aéronautiques à durée de vie finie, sur 20 ans.

Les marques à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation selon les modalités énoncées en note 1.L.

#### Immobilisations acquises séparément

Les logiciels sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité comprise entre 1 et 5 ans.

Les brevets sont immobilisés pour leur coût d'acquisition et sont amortis sur leur durée d'utilité, correspondant à leur durée de protection légale ou à leur durée de vie économique lorsque celle-ci est inférieure.

Les contributions payées à des tiers au titre des programmes aéronautiques (participation aux coûts de certification...) sont immobilisés s'il existe la démonstration de l'existence d'avantages économiques identifiés et de leur contrôle par Safran.

### Frais de recherche et développement

Les dépenses de recherche et de développement sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues. Toutefois, les frais de développement financés par le Groupe sont immobilisés, si l'intégralité des critères suivants est démontrée :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle ainsi que l'intention et la capacité (disponibilité des ressources techniques, financières et autres) de l'entreprise d'achever l'immobilisation et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la probabilité de réalisation des avantages économiques futurs ;
- la capacité d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Dans le cadre de contrats d'études et de développement dont le paiement est garanti contractuellement par le client (c'est le cas par exemple de certains contrats de développement dont le financement est compris dans le prix de vente des unités à livrer), les coûts encourus sont enregistrés en « stocks et encours ».

Les frais de développement immobilisés sont valorisés à leur coût de production et sont amortis à partir de la première livraison du produit, selon le mode linéaire, sur leur durée d'utilité qui, dans tous les cas, ne dépasse pas 20 ans.

Les immobilisations incorporelles font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités énoncées en note 1.L.

### K) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition historique ou de production diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les frais financiers directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'une immobilisation corporelle sont incorporés dans le coût de cette immobilisation.

Les dépenses de remplacement et les coûts de révision majeure sont identifiés comme des composants des actifs corporels. Les autres dépenses de réparation et d'entretien sont enregistrées en charges de la période.

Dans le cas des contrats de location-financement, au début de la période de location, l'actif immobilisé et la dette financière sont valorisés au plus bas de la valeur de marché ou de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Au cours de la période de location, les paiements sont ventilés entre la charge financière et le remboursement de la dette de manière à obtenir, au titre de chaque période, un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif.

L'amortissement de la valeur brute des immobilisations corporelles est réparti sur la durée d'utilité attendue des principaux composants associés aux actifs, essentiellement sur le mode linéaire.

Dans le cadre des contrats de location-financement, si la transmission de la propriété à la fin du contrat est certaine, l'actif est amorti sur sa durée d'utilité. Dans le cas contraire, les actifs sont amortis sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité et la durée du contrat.

Les principales durées d'utilité retenues sont les suivantes :

Constructions	15 ans – 40 ans
Moteurs immobilisés	
• Structure	20 ans
• Révisions majeures	à l'avancement des heures de vol
Installations techniques	5 ans – 40 ans
Matériels, outillages et autres	5 ans – 15 ans

Les immobilisations corporelles font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités énoncées en note 1.L.

### L) Dépréciation des actifs immobilisés

Les actifs immobilisés, en particulier les écarts d'acquisition résultant de regroupements d'entreprises, sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT)<sup>(1)</sup>. Deux types d'UGT sont définis dans le Groupe :

- les UGT correspondant aux programmes, projets, ou familles de produits auxquelles sont rattachés les actifs dédiés : frais de développement, actifs corporels de production ;
- les UGT correspondant à des pôles d'activités tels que suivis par la Direction du Groupe, qui sont dans la plupart des cas assimilables aux principales filiales du Groupe, auxquelles sont rattachés les écarts d'acquisition.

En cas de réorganisation interne ou de cession modifiant la composition d'une ou plusieurs UGT auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, des réaffectations sont effectuées en utilisant une approche fondée sur la valeur relative, déterminée sur la base de la quote-part que représente l'activité cédée ou transférée dans les flux de trésorerie et dans la valeur terminale de l'UGT d'origine à la date de la cession ou du transfert.

À chaque date de clôture, les entités du Groupe apprécient s'il existe des événements ou circonstances indiquant qu'un actif a pu perdre de la valeur. De tels événements ou circonstances comprennent, notamment, des changements significatifs défavorables, présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique (débouchés commerciaux, sources d'approvisionnement, évolution d'indices ou de coûts, etc.) ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (plan à moyen terme, études de rentabilité, part de marché, carnet de commandes, réglementation, litiges, etc.).

Si de tels événements ou circonstances existent, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. Si la valeur comptable excède sa valeur recouvrable, l'actif est considéré comme ayant perdu de sa valeur et sa valeur comptable est ramenée à sa valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation enregistrée dans le résultat opérationnel.

La valeur recouvrable est définie comme étant la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des frais de cession et la valeur d'utilité d'un actif ou d'un groupe d'actifs, estimée par une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, sur la base d'un taux d'actualisation de référence qui reflète le coût moyen pondéré du capital spécifique du Groupe (*Weighted Average Cost of Capital* – WACC). Ce taux d'actualisation est un taux après impôts appliqué à des flux de trésorerie après impôts, ce qui aboutit à un résultat identique à celui qui aurait été obtenu en appliquant,

comme requis par IAS 36, un taux avant impôts à des flux de trésorerie avant impôts.

La détermination des flux de trésorerie futurs est différente selon les actifs à tester :

(i) actifs affectés à des programmes, projets ou familles de produits : les flux de trésorerie futurs attendus sont projetés sur la durée de vie des programmes ou des projets de développement, plafonnée à 40 ans, et sont actualisés au taux d'actualisation de référence, majoré pour certains programmes ou projets d'une prime de risque spécifique. Cet horizon long terme permet de mieux refléter les caractéristiques des cycles d'exploitation du Groupe (aéronautique et défense), définis par des actifs d'une durée de vie longue et des évolutions produits lentes.

(ii) écarts d'acquisition : les flux de trésorerie futurs attendus sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis sur les 4 prochaines années et des flux attendus de la 5<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> année ; ces flux sont actualisés au taux d'actualisation de référence. La valeur d'utilité des actifs est l'addition de la valeur actualisée de ces flux et de la valeur terminale actualisée calculée sur la base d'un flux normatif représentatif de l'activité à long terme et issu de la période de 5 à 10 ans, en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini.

Lorsqu'un test sur les actifs d'une UGT fait ressortir une perte de valeur, après vérification de la valeur recouvrable des actifs pris isolément, la perte de valeur est affectée en premier lieu à l'écart d'acquisition puis aux actifs de l'UGT au prorata de leurs valeurs comptables respectives.

En cas de perte de valeur avérée, toute dépréciation comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition est définitive. Pour les autres actifs, les indices de perte de valeur sont analysés à chaque clôture ultérieure et, s'il existe des changements favorables dans les estimations qui avaient conduit précédemment à une dépréciation, une reprise de perte de valeur est comptabilisée dans le résultat de l'exercice.

### M) Titres de participations, prêts et créances

Conformément à la norme IAS 39 « Instruments financiers », les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont analysés comme disponibles à la vente et sont donc comptabilisés à leur juste valeur. Pour les titres cotés, cette juste valeur correspond au cours de bourse. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés au coût. Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, sauf en cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier (cf. ci-dessous), dans ce cas une perte de valeur irréversible est constatée par résultat. La reprise de cette perte de valeur par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût et peuvent faire l'objet d'une perte de valeur s'il existe une indication objective de dépréciation. La perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable est comptabilisée en résultat et est réversible si la valeur recouvrable était amenée à évoluer favorablement dans le futur.

En cas d'indication objective d'une dépréciation des actifs financiers, à savoir une baisse significative ou durable de la valeur de l'actif, une dépréciation est constatée par résultat.

(1) Une UGT est le plus petit groupe d'actifs identifiables dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie fortement indépendants de ceux d'autres actifs ou groupes d'actifs.

- Pour les « actifs disponibles à la vente » : une indication objective résulte de la baisse significative des flux de trésorerie futurs estimés de ces actifs, des difficultés importantes de l'émetteur, d'une baisse importante de la rentabilité attendue ou d'une baisse durable ou significative de la juste valeur de l'actif financier coté,
- Pour les « prêts et créances » : une indication objective résulte de la connaissance par le Groupe de difficultés financières du débiteur (défaut de paiement, liquidation...).

### N) Stocks et travaux encours

Les stocks et encours sont évalués au plus bas de leur coût de revient, selon la méthode du coût moyen pondéré, et de leur valeur nette de réalisation.

Ce coût de revient est déterminé sur la base d'une capacité normale de production, excluant ainsi l'effet potentiel d'une sous-activité.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

### O) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Sont présentés en trésorerie et équivalents de trésorerie les disponibilités (fonds de caisse, comptes bancaires...) ainsi que les placements à court terme (inférieurs à 3 mois) et les dépôts à terme avec des options de sortie exerçables inférieures à 3 mois sans pénalité, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui présentent un risque négligeable de variation de valeur.

### P) Titres d'autocontrôle

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont portés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Les résultats de cession des actions d'autocontrôle sont imputés directement sur les capitaux propres sans affecter le résultat net de la période.

### Q) Paiements fondés sur des actions

Le Groupe accorde à ses salariés différents types de paiements fondés sur des actions : attribution d'actions gratuites et Plan d'Épargne Groupe à effet de levier.

En application de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les attributions d'actions gratuites ainsi que les opérations d'actionnariat salarié doivent être évaluées à leur juste valeur. Ces instruments sont évalués à leurs dates d'attribution respectives. Ces avantages accordés aux salariés constituent des charges de personnel pour l'entreprise et sont comptabilisés comme tels en contrepartie des réserves consolidées, sans incidence sur les capitaux propres totaux.

#### Plan d'attribution d'actions gratuites

Conformément à la norme IFRS 2, la charge correspondant à la juste valeur de ces plans est comptabilisée linéairement dans le compte de résultat sur les périodes d'acquisition des droits relatifs à ces plans, qui démarre à la date d'attribution et prend fin à la date d'acquisition définitive des droits. Selon les pays, la durée d'acquisition des droits est de 2 ou de 4 ans. La juste valeur des actions gratuites est déterminée à partir de la valeur de marché des

actions à la date d'octroi ajustée des dividendes futurs et du coût d'incessibilité, évalué selon une méthode d'achat/vente à terme.

#### Plan d'Épargne Groupe à effet de levier

S'agissant d'une opération d'actionnariat salarié à effet de levier, le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de 5 ans ainsi que du gain d'opportunité en permettant à ses salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe et donc plus favorables que celles qu'ils pourraient obtenir en tant que particuliers. La charge comptable au titre de ce plan correspond à la différence entre la juste valeur de l'action souscrite et le prix de souscription, et elle est constatée en totalité en résultat à la clôture de la période de souscription.

#### Règles spécifiques à la première adoption des IFRS

Le groupe Safran a décidé d'appliquer les dispositions de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », aux seules rémunérations réglées en instruments de capitaux propres octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas encore acquis au 1<sup>er</sup> janvier 2004.

### R) Provisions

Le Groupe enregistre des provisions lorsqu'une obligation actuelle (légale ou implicite) probable, ou éventuelle dans le cadre de regroupements d'entreprises, résultant d'événements passés est constatée, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources estimée de manière fiable.

#### Provisions pour pertes à terminaison et pertes en carnet

Une provision pour pertes à terminaison, dans le cas des contrats gérés à l'avancement, ou provision pour pertes en carnet, dans le cas des contrats de vente de série, est comptabilisée dès lors que :

- il existe une probabilité forte qu'un contrat se révèle déficitaire (contrat dont les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques attendus du contrat) ;
- le contrat, signé avant la date de clôture, est générateur d'obligations pour le Groupe, sous forme de livraison de biens, de prestations de services ou à défaut sous forme de versement d'indemnités de rupture ;
- l'obligation du Groupe peut être estimée de manière fiable.

Les coûts inévitables faisant l'objet de la provision représentent le montant le plus faible du coût net d'exécution du contrat (*i.e.* la perte prévue sur le contrat) et du coût découlant du défaut d'exécution du contrat (par exemple, coût de sortie en cas de rupture anticipée).

Dans le modèle économique du secteur aéronautique, les contrats de vente de série peuvent se révéler déficitaires dès lors qu'ils n'intègrent pas spécifiquement les ventes de rechanges. Dès lors que le Groupe est irrémédiablement engagé à livrer dans le cadre de ces contrats déficitaires, une provision pour pertes en carnet est constituée.

Les flux retenus dans cette analyse font l'objet d'une actualisation pour tenir compte de leur étalement dans le temps.

Pour les contrats déficitaires faisant l'objet d'engagements fermes, les pertes en carnet sont imputées en priorité en dépréciation des encours pour la part de production déjà réalisée, et en provisions pour le complément.

### Provisions pour garanties financières relatives aux ventes

Dans le cadre des campagnes de ventes des moteurs civils, le groupe Safran est amené à accorder des garanties en faveur de ses clients. Celles-ci sont de 2 types :

- les garanties financières qui consistent pour Safran à donner sa caution en faveur des établissements prêteurs qui financent son client ;
- les garanties de valeur d'actif qui consistent pour Safran à donner au client la possibilité de retourner l'avion à une date donnée et à un prix convenu.

Ces engagements pris par Safran, conjointement avec General Electric, s'inscrivent dans le contexte des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes. Ils correspondent, en général, à sa quote-part moteur dans le financement des avions concernés.

Ces engagements financiers sont accordés dans leur principe dès la signature du contrat de vente, mais ne sont effectivement mis en place qu'à la demande du client.

Ces garanties génèrent des risques dont le montant brut global ne reflète toutefois pas le risque net effectivement supporté par Safran. En effet, les obligations du Groupe sont contre-garanties par la valeur des actifs sous-jacents, c'est-à-dire la valeur des avions obtenus en gage.

Les garanties ainsi mises en place font l'objet d'une provision qui tient compte des événements survenus susceptibles de générer une sortie de ressources future pour le Groupe.

### Provisions pour garanties de fonctionnement

Elles sont constituées pour couvrir la quote-part des charges futures jugées probables au titre des garanties notamment de fonctionnement et de performance sur les livraisons de moteurs et d'équipements. Elles couvrent généralement 1 à 3 ans de fonctionnement selon le type de matériels livrés. Ces provisions sont, selon les cas, déterminées sur la base de dossiers techniques ou sur une base statistique, notamment en fonction de pièces retournées sous garantie.

## S) Engagements de retraite et prestations assimilées

En conformité avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, indemnités de fin de carrière, couverture médicale...) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, jubilé, primes d'ancienneté...).

Pour les régimes de base et les autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges de la période les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est constatée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les provisions pour engagements sont calculées selon la méthode des unités de crédits projetées qui consiste à évaluer, pour chaque salarié, la valeur actuelle des indemnités auxquelles ses états de services lui donneront éventuellement droit. Ces calculs actuariels intègrent des hypothèses démographiques (date de départ à la retraite, taux de rotation du personnel...) et financières (taux d'actualisation, taux de progression des salaires...). Les évaluations actuarielles sont réalisées tous les ans.

Dans le cadre d'un régime à prestations définies multi employeurs, lorsque les actifs du régime ne peuvent pas être affectés de façon fiable à chaque employeur participant, le régime est traité comptablement comme un régime à contributions définies, en application de la norme IAS 19 § 30.

Lorsque les régimes sont financés, les actifs de couverture constitués auprès d'organismes assurant le versement des rentes dans les pays concernés, sont évalués à leur juste valeur et l'insuffisance de la juste valeur des actifs de couverture par rapport à la valeur actualisée des obligations est provisionnée en tenant compte des écarts actuariels cumulés ainsi que du coût des services passés non encore comptabilisés en résultat.

Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

Le cas échéant, l'effet de changements des hypothèses actuarielles, relatives aux avantages postérieurs à l'emploi, est étalé sur la durée d'activité résiduelle moyenne des salariés, conformément à la méthode dite du « corridor ».

La charge relative aux coûts des services rendus de la période, l'amortissement des écarts actuariels et les effets des réductions et modifications de régimes sont reconnus dans le résultat opérationnel.

Le coût financier et le produit de rendement attendu des actifs de couverture sont présentés en résultat financier.

### Règles spécifiques à la première adoption des IFRS

Tous les gains et pertes actuariels relatifs aux engagements postérieurs à l'emploi constitutifs de régimes à prestations définies et précédemment non comptabilisés au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ont été constatés dans les capitaux propres à cette date.

## T) Dettes soumises à des conditions particulières

Le groupe Safran reçoit des financements publics pour le développement de projets aéronautiques ou de défense, sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est basé sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements.

Les avances remboursables sont traitées comme des ressources de financement comptabilisées au passif du bilan consolidé dans la rubrique « dettes soumises à des conditions particulières ».

À l'origine elles sont évaluées pour la contrepartie de la trésorerie reçue ou, lorsqu'elles sont acquises, pour la valeur des flux futurs probables actualisés aux conditions de marché à la date d'acquisition. Puis, à chaque clôture, elles sont évaluées selon la méthode du coût amorti en tenant compte des prévisions de remboursement les plus récentes.

Régulièrement la valeur actualisée des prévisions de remboursements, reflétant la meilleure estimation de la Direction, est comparée à la valeur nette comptable de l'avance remboursable, définie comme étant la somme des montants encaissés majorée, le cas échéant, des intérêts capitalisés à la date d'arrêt et minorée des remboursements effectués. Si cette analyse conduit, 3 années consécutives à estimer que la valeur actuelle des remboursements probables est durablement inférieure à la valeur comptable de l'avance remboursable, la fraction de l'avance estimée non remboursable est reprise en résultat.

Pour certains contrats, après remboursement intégral de l'avance, le groupe Safran continue de verser une redevance en fonction du chiffre d'affaires réalisé sur les rechanges du programme, celle-ci étant considérée comme une charge d'exploitation.

### U) Dettes financières

Les dettes financières sont initialement comptabilisées à la juste valeur du montant reçu, déduction faite des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables. Elles sont ensuite évaluées au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### V) Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Les engagements d'achat d'intérêts minoritaires par le Groupe dans ses filiales, pris dans le cadre de regroupement d'entreprises antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2010, sont comptabilisés conformément à la norme IAS 32 en passif financier pour la valeur actualisée du montant de l'achat, avec comme contrepartie une réduction des participations ne donnant pas le contrôle. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe a retenu, en l'absence d'indication fournie par les normes IFRS, de comptabiliser le solde en écart d'acquisition. De même, toute variation ultérieure de la valeur actualisée est comptabilisée en passif financier en contrepartie de l'écart d'acquisition, sauf l'effet de désactualisation qui est comptabilisé en « autres charges et produits financiers ».

À l'échéance de l'engagement, si l'achat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont extournées. Si l'achat est effectué, le montant constaté en passif financier est soldé par le décaissement lié à l'achat des intérêts minoritaires.

### W) Instruments financiers

Le Groupe utilise principalement des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de variations des cours de change, mais également aux risques de variation des taux d'intérêt et de manière plus marginale aux risques de variations des cours de matières premières, expositions résultant de ses activités opérationnelles et financières. Ces instruments dérivés utilisés peuvent notamment être des contrats de change fermes ou optionnels ou des swaps de taux (la politique de gestion du Groupe est détaillée dans la note 31 « Gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés »).

Les principes comptables applicables aux instruments financiers de change sont détaillés en note 1.F.

Pour qu'un instrument financier puisse être éligible à la comptabilité de couverture, il est nécessaire de désigner et documenter cette relation de couverture et de démontrer son efficacité dès l'origine tout au long de la vie de l'instrument.

Ces critères remplis, certains instruments financiers servant à la couverture de taux d'intérêt peuvent faire l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur. Dans ce cas, les dettes financières couvertes par des swaps de taux d'intérêt sont réévaluées à la juste valeur de l'emprunt liée à l'évolution des taux d'intérêts. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période et compensées par les variations symétriques de valeur des swaps de taux pour la partie efficace.

Le Groupe utilise des instruments financiers pour couvrir les risques de variations de prix de certaines matières premières cotées pesant sur ses achats de produits semi-finis avec une forte composante matières premières. La stratégie de couverture du Groupe est détaillée en note 31 « Gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés ». Conformément à IAS 39, à la clôture, ces instruments financiers de change sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. Au regard des difficultés à documenter une relation de couverture entre ces instruments financiers et des achats de produits semi-finis incluant d'autres éléments que les matières premières couvertes, le Groupe a décidé de traiter l'ensemble de ses opérations de couverture du risque matières comme ne relevant pas d'une comptabilité de couverture et donc de comptabiliser en résultat financier la variation de la juste valeur de ces instruments financiers.

### X) Cessions de créances

Certaines filiales du Groupe procèdent à des cessions de créances commerciales. Les cessions emportant transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés à l'actif (défaut de paiement, risque de retard...), permettent la décomptabilisation de cet actif du bilan.

### Y) Structure du bilan consolidé

Le Groupe exerce dans ses différents secteurs, et pour une part significative, des activités à cycle d'exploitation long. En conséquence, les actifs et passifs généralement réalisés ou dénoués dans le cadre du cycle d'exploitation des activités (stocks et encours, créances, avances et acomptes reçus des clients, fournisseurs, autres créditeurs et les instruments financiers de couverture...), sont présentés de façon agrégée, sans distinction entre la partie à moins d'un an et la partie à plus d'un an. Les autres actifs et passifs financiers, ainsi que les provisions, sont en revanche considérées comme courants s'ils ont une échéance à moins d'un an à la date de clôture de l'exercice, et comme non courants au-delà.

### Z) Résultat opérationnel courant

Safran présente un agrégat intermédiaire, « résultat opérationnel courant », au sein du résultat opérationnel pour une meilleure lisibilité de la performance opérationnelle du Groupe.

Ce sous-total exclut les éléments (charges et produits) qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative. Ces charges et produits concernent :

- les pertes de valeur sur écarts d'acquisition, les pertes de valeur ou, le cas échéant, les reprises de pertes de valeur sur actifs incorporels liés aux programmes, projets ou famille étant générées par un événement qui modifie de manière substantielle la rentabilité économique des programmes, projets ou famille de produits concernés (ex : négociation d'accords commerciaux, modifications du processus de production...);
- les plus et moins-value de cessions d'activités ;
- d'autres éléments inhabituels et matériels dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante.

## NOTE 2 Principales sources d'estimations

L'établissement des états financiers consolidés préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » décrites ci-dessus implique que la Direction du Groupe effectue des estimations et retienne des hypothèses qui affectent les valeurs pour lesquelles les actifs et passifs sont comptabilisés à la date de préparation des états financiers ainsi que les produits et charges comptabilisés sur la période.

Le Groupe formule des hypothèses et établit régulièrement, sur ces bases, des estimations relatives à ses différentes activités. Ces estimations sont fondées sur son expérience passée et intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture et les informations disponibles à la date de préparation des états financiers. Le Groupe revoit régulièrement ces estimations et hypothèses en s'appuyant sur l'expérience et divers autres facteurs considérés comme raisonnables pour estimer la valeur comptable des actifs et des passifs.

Dans un contexte économique mondial avec un degré de volatilité et un manque de visibilité induit encore élevés au 31 décembre 2011, les montants définitifs sont susceptibles de différer sensiblement de ces estimations en fonctions d'hypothèses ou de circonstances différentes.

### A) Estimations liées aux programmes et contrats

Les estimations principales et significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers ont trait à la préparation des prévisions des flux futurs de trésorerie au titre des programmes et contrats (business plan). Ces estimations et hypothèses liées aux programmes et contrats portent sur des périodes de temps parfois très longues, jusqu'à plusieurs dizaines d'années, et sont soumises principalement aux hypothèses de volumes de produits vendus, de prix de vente et de coûts de production associés, des cours de change des devises dans lesquels les ventes et les achats sont libellés ainsi que d'aléas normaux au titre de dépassements de coûts prévisibles, et dans les cas où les flux futurs sont actualisés, au taux d'actualisation retenu pour chaque contrat. Les prévisions de flux futurs de trésorerie (actualisées ou non en fonction des cas) sont utilisées dans la détermination des éléments suivants :

- **dépréciation des actifs immobilisés** : les écarts d'acquisitions ainsi que les actifs affectés à des programmes (programmes aéronautiques, frais de développement et actifs corporels de production) font l'objet de tests de dépréciation comme indiqué dans la note 1.L. Les valeurs recouvrables des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles sont déterminées majoritairement sur la base de prévisions de flux futurs de trésorerie déterminées en retenant les hypothèses clés décrites ci-dessus ;
- **capitalisation des frais de développement** : les conditions de capitalisation des frais de développement sont énoncées à la note 1.J Le Groupe doit par conséquent évaluer la faisabilité technique et commerciale de ces projets et estimer les durées de vie des produits en résultant. La détermination des avantages économiques futurs, et ainsi les estimations et hypothèses qui s'y rattachent, est l'un des critères nécessaires et fondamentaux permettant l'activation des frais

d'un projet et la correcte détermination de la durée d'utilité de ces projets pour le Groupe ;

- **marges à terminaison sur les contrats à l'avancement** : pour valoriser ces marges à terminaison, le Groupe tient compte, en plus des indices contractuels, de paramètres internes au contrat, retenus en utilisant des données historiques et/ou prévisionnelles. Lorsqu'il devient probable que le total des coûts du contrat est supérieur au total des produits du contrat, la perte attendue est comptabilisée en provision pour perte à terminaison ;
- **pertes en carnet** : dans le modèle économique du secteur aéronautique, les contrats de vente de série peuvent se révéler déficitaires dès lors qu'ils n'intègrent pas spécifiquement les ventes de rechanges. Dès lors que le Groupe est irrémédiablement engagé à livrer dans le cadre de ces contrats déficitaires, une provision pour pertes en carnet est constituée. Elle fait appel à des estimations, notamment sur l'horizon de l'engagement ferme et sur les coûts de production prévisionnels ;
- **avances remboursables** : les prévisions de remboursements des avances remboursables reçues de la part de l'État sont basées sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements et des pièces de rechange, le cas échéant. Ces prévisions de remboursements étant étroitement liées aux prévisions de ventes futures, et dans ce cadre des business plan préparés par les directions opérationnelles, les hypothèses et estimations (hypothèses programmes, l'évolution des devises et notamment du dollar) utilisées pour déterminer ces business plans sont structurantes dans la détermination des prévisions de remboursements des avances remboursables.

Toute modification des estimations et hypothèses, retenues pour la détermination des prévisions de flux futurs de trésorerie au titre des programmes et des contrats, pourrait avoir un effet significatif sur les résultats futurs du Groupe et/ou sur les montants inscrits à son bilan. Dans ce cadre, les principales hypothèses retenues font l'objet d'analyses de sensibilité systématiques et sont revues régulièrement par la Direction.

Au-delà des estimations et hypothèses retenues et directement liées aux programmes et contrats, d'autres estimations et hypothèses clés portent sur les éléments suivants :

### B) Provisions

La détermination des provisions est fondée sur des informations et estimations reflétant la meilleure estimation de la Direction fondée sur l'expérience acquise ainsi que dans certains cas des estimations d'experts. Plus particulièrement (mais pas uniquement) les provisions relatives aux garanties de fonctionnement émises et aux garanties financières octroyées dans le cadre des ventes, tiennent compte de paramètres tels que le coût estimé des réparations, l'appréciation de risques pouvant être fondée sur une évaluation statistique, sur la valeur estimée des actifs sous-jacents faisant l'objet des garanties financières, sur la probabilité de défaut des compagnies clientes, ainsi que, le cas échéant, le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie.

Lors du dénouement, le montant des coûts ou pénalités qui seront finalement encourus ou payés peut différer sensiblement des montants initialement provisionnés et pourra donc avoir un effet significatif sur les résultats futurs du Groupe.

Il n'y a aujourd'hui, à la connaissance du Groupe, aucun élément qui indiquerait que les paramètres retenus pris dans leur ensemble ne sont pas appropriés et il n'existe aucune évolution connue qui serait de nature à affecter de manière significative les montants provisionnés.

### C) Allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition (ou « *purchase accounting* ») : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis ou assumés sont évalués à la juste valeur. L'une des estimations les plus significatives lors de la comptabilisation d'une acquisition réside dans la détermination même de la juste valeur et des hypothèses utilisées pour la déterminer. Si la juste valeur de certains éléments acquis peut être évaluée de façon précise, tels que par exemple les actifs corporels par le recours au prix de marché, d'autres en revanche s'avèrent

plus complexes à évaluer (comme les actifs incorporels ou les passifs éventuels). Ces évaluations sont généralement confiées à des experts indépendants qui fondent leurs travaux sur des hypothèses et sont amenés à estimer l'effet d'événements futurs, incertains à la date d'acquisition.

### D) Litiges

Certaines filiales du Groupe peuvent être parties à des procédures gouvernementales, judiciaires ou arbitrales susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe, comme décrit dans la note 33 « Litiges ». La Direction du Groupe revoit régulièrement l'évolution de ces procédures et apprécie la nécessité de constituer les provisions adéquates ou d'en faire évoluer leur montant, si la survenance d'événements en cours de procédure nécessitait une réappréciation du risque. Des conseillers internes ou externes participent à la détermination des coûts pouvant être encourus.

La décision de provisionner un risque ainsi que le montant de la provision à retenir sont fondés sur l'appréciation du risque au cas par cas, l'estimation par la Direction du caractère non favorable du dénouement de la procédure en question (caractère probable) et la capacité à estimer de façon fiable le montant.

## NOTE 3 Évolution du périmètre

### Principaux mouvements de périmètre 2011

#### Acquisition de L-1

Le 25 juillet 2011, au terme des procédures d'approbation des actionnaires de L-1, des autorités antitrust américaines et du Comité des investissements étrangers aux États-Unis (CFIUS), Safran a finalisé l'acquisition de L-1 (renommée Morpho Trust) société cotée au NYSE et leader des solutions d'identité aux États-Unis, pour un montant total en numéraire de 1,09 milliard de dollars, que Safran a financé avec sa trésorerie.

Préalablement à cette transaction, sur le premier semestre 2011, L-1 a cédé son activité de conseil aux agences gouvernementales américaines, à un tiers, pour 0,3 milliard de dollars. Cette activité est donc exclue de la transaction avec Safran.

Les activités de solutions biométriques et de contrôle d'accès, de titres d'identité sécurisés et de services d'enrôlement de L-1 sont consolidées avec les activités de Sécurité de Safran au sein du périmètre Morpho à compter de la date d'acquisition.

Une large partie de ces activités sera gérée dans le cadre d'un *proxy agreement* avec le *Department Of Defense* (DoD), afin d'assurer ainsi la protection idoine de la sécurité nationale américaine.

L'allocation préliminaire du prix d'acquisition se résume comme suit :

<i>(en millions de dollars)</i>	<b>Allocation préliminaire</b>
Prix d'acquisition	1 094
<b>Prix d'acquisition des titres</b>	<b>1 094</b>
<b>Juste valeur des actifs nets :</b>	
Actifs nets à la date d'acquisition	(42)
Juste valeur de la technologie	63
Juste valeur des relations clientèles	255
Impôts différés actifs reconnus sur déficits fiscaux	100
Impôts différés passifs sur les réévaluations	(118)
<b>Juste valeur des actifs et passifs acquis</b>	<b>258</b>
<b>Écart d'acquisition</b>	<b>836</b>



L'affectation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiés sera réalisée dans les 12 mois suivant l'acquisition.

La contribution aux résultats du Groupe en 2011 des activités de L-1 acquises, correspondant à 5 mois d'activité dans le Groupe, s'élève à :

- 134 millions d'euros de chiffre d'affaires.
- 4 millions d'euros de résultat opérationnel courant hors charge d'amortissement des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'affectation provisoire du prix d'acquisition. Cette charge est de 7 millions d'euros au titre de l'exercice 2011.

### Acquisition de SME

En date du 5 avril 2011, Safran a finalisé l'acquisition, auprès du groupe SNPE, de la société SNPE Matériaux Énergétiques (SME) et de ses filiales. L'activité de SME porte sur la conception, le développement et la production de chargements propulsifs et d'équipements énergétiques pour la défense et les industries aéronautique, spatiale et automobile.

Ses filiales ont pour activités :

- Structil : matériaux composites ;
- Pyroalliance : équipements pyrotechniques ;
- Roxel : propulsion tactique, joint-venture détenue à 50 % et consolidée par intégration proportionnelle ;
- Regulus : propulsion spatiale, joint-venture détenue à 40 % et consolidée par intégration proportionnelle.

L'allocation préliminaire du prix d'acquisition se résume comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Allocation préliminaire</b>
Prix d'acquisition initial	348
Ajustements de prix	(7)
<b>Prix d'acquisition des titres</b>	<b>341</b>
<b>Juste valeur des actifs nets :</b>	
Actifs nets à la date d'acquisition y compris trésorerie brute	119
Juste valeur des technologies	62
Juste valeur des autres actifs incorporels	7
Réévaluation des immobilisations corporelles	9
Réévaluation de stocks	7
Impôts différés sur les réévaluations	(29)
Réévaluations – part des minoritaires	(2)
Passif net au titre des risques environnementaux	(23)
<b>Juste valeur des actifs et passifs acquis</b>	<b>150</b>
<b>Écart d'acquisition</b>	<b>191</b>

L'affectation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiés sera réalisée dans les 12 mois suivant l'acquisition.

L'ensemble des sociétés du périmètre est consolidé à compter de la date de prise de contrôle par le Groupe et sa contribution aux résultats du Groupe, correspondant à 9 mois d'activité dans le Groupe, s'élève à :

- 202 millions d'euros de chiffre d'affaires ;
- 18 millions d'euros de résultat opérationnel courant hors charge d'amortissement des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'affectation provisoire du prix

Le contrat de cession d'actions prévoit que SNPE accorde à Safran une garantie spécifique, d'une durée de 30 à 40 ans, relative aux passifs environnementaux résultant de l'exploitation passée sur 8 sites. Le plafond de cette garantie s'élève à 240 millions d'euros pendant 15 ans et à 200 millions d'euros ensuite et 10 % des coûts resteront à la charge de Safran. Il est prévu une sous-limite de garantie spécifique au titre des dépollutions en cours d'activité qui est de 91 millions d'euros et une sous-limite de garantie spécifique au titre des pollutions liées à l'utilisation de perchlorates (d'ammonium et de sodium), à traiter dans le cadre du « Plan Perchlorate » qui est de 40 millions d'euros. Safran prendra en charge 10 % des coûts des dépollutions et 50 % des coûts du Plan Perchlorate. Ce plan doit être défini conjointement entre Safran et SNPE dans les 18 mois suivant la date d'acquisition afin de définir, réduire et/ou confiner les sources de pollution au perchlorate d'ammonium et sa réalisation doit s'effectuer sur 5 ans. Ces garanties accordées par SNPE à Safran sont contre-garanties par l'État français à hauteur de 216 millions d'euros. Dans le cadre de l'établissement du bilan d'ouverture et de la détermination de l'écart d'acquisition, une première estimation de la valorisation de ces passifs et passifs éventuels environnementaux, ainsi que des garanties accordées, a été réalisée et sera affinée au cours du premier semestre 2012 lorsque les résultats de certaines études environnementales en cours seront connus.

Le contrat de cession d'actions prévoit également d'autres garanties accordées par le vendeur avec un plafond de 25 millions d'euros et des limitations dans le temps pouvant aller de 3 à 10 ans selon la nature des garanties.

### Principaux mouvements de périmètre 2010

#### Acquisition de Harvard Custom Manufacturing

Le 22 novembre 2010, le groupe Safran a acquis 100 % de Harvard Custom Manufacturing Inc. pour un montant de 136 millions de

dollars. Un complément de prix de 2 millions de dollars a été versé en 2011 portant le prix d'acquisition à 138 millions de dollars. Cette société, renommée Labinal Salisbury, produit des systèmes de câblage électrique pour de grands acteurs de l'industrie aéronautique commerciale et militaire.

La détermination de la juste valeur des actifs et passifs acquis et de l'écart d'acquisition a été réalisée sur l'exercice 2011 de manière définitive.

L'allocation définitive du prix d'acquisition se résume comme suit :

<i>(en millions de dollars)</i>	
Prix d'acquisition initial	136
Ajustement de prix	2
<b>Prix d'acquisition des titres</b>	<b>138</b>
<b>Juste valeur des actifs nets :</b>	
Actifs nets à la date d'acquisition	28
Juste valeur des relations clientèles	39
Juste valeur du carnet de commandes	21
Réévaluation des immobilisations corporelles	2
Réévaluation de stocks	2
<b>Total juste valeur des actifs et passifs acquis</b>	<b>92</b>
<b>Écart d'acquisition</b>	<b>46</b>

Labinal Salisbury est consolidée par intégration globale à compter de son acquisition par le Groupe.

Sa contribution aux résultats du Groupe 2010, correspondant à 1 mois d'activité dans le Groupe, n'était pas significative.

Sa contribution aux résultats du Groupe en 2011 s'élève à :

- 79 millions d'euros de chiffre d'affaires ;
- 9 millions d'euros de résultat opérationnel courant hors charge d'amortissement des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'affectation provisoire du prix d'acquisition et de l'impact de la comptabilisation de la juste valeur des stocks acquis et vendus sur la période. Cette charge est de 10 millions d'euros au titre de l'exercice 2011.

### NOTE 4 Information sectorielle

#### Secteurs présentés

Conformément à IFRS 8 « Secteurs opérationnels » l'information par secteur opérationnel reflète les différentes activités du groupe Safran.

Les secteurs opérationnels du groupe Safran correspondent aux groupements de filiales autour des filiales de rang 1 (« paliers »), ces paliers étant organisés autour de la nature des produits vendus et des services rendus.

Ces secteurs opérationnels sont ensuite regroupés en 4 secteurs présentés agissant dans des domaines d'activités cohérents caractérisés par leurs produits et leurs marchés.

#### Secteur Propulsion aéronautique et spatiale

Le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des systèmes de propulsion pour une large gamme d'applications : avions commerciaux, avions militaires de combat, d'entraînement et de transport, moteurs de fusées, hélicoptères civils et militaires, missiles tactiques, drones. Ce secteur comprend aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées.

#### Secteur Équipements aéronautiques

Le Groupe est actif dans le domaine des équipements mécaniques, hydromécaniques et électromécaniques : les trains d'atterrissage, les roues et freins et les systèmes associés, les nacelles et inverseurs de poussée, les pièces en matériaux composites, les systèmes de régulation moteur et équipements associés, transmissions de puissance, les câblages, systèmes de liaisons électriques, les systèmes de ventilation et filtres hydrauliques. Les Équipements aéronautiques comprennent aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées.

#### Secteur Défense

Ce domaine regroupe toutes les activités destinées aux marchés de la défense navale, terrestre et aéronautique. Le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des solutions et des services en optronique, avionique, électronique et logiciels critiques, pour les marchés civils et de défense.

Il est présent dans les domaines de la navigation inertielle pour les applications aéronautiques, marines et terrestres, des commandes de vol pour hélicoptères, des systèmes optroniques et de drones tactiques (boules gyrostabilisées de viseurs, périscopes, caméras infrarouge, jumelles multifonctions, système aérien d'observation), des équipements et systèmes de défense.

### Secteur Sécurité

Les activités de Sécurité regroupent les solutions qui rendent les déplacements, les infrastructures sensibles et les transactions électroniques plus sûrs, et facilitent la protection des individus. Elles répondent aux besoins nouveaux de sécurité des citoyens, des entreprises, sites publics critiques et sensibles ainsi que des États et proposent des produits de reconnaissance d'empreintes digitales, de l'iris et du visage (technologies biométriques), des solutions de gestion d'identité, de gestion des droits d'accès et de sécurisation des transactions (domaine des cartes), des solutions de détection tomographiques de substances dangereuses ou illicites dans les bagages (domaine de la détection).

### Holding et Autres

Sous la terminologie « Holding et Autres », le Groupe regroupe les activités propres à la société Safran et aux holdings dans certains pays ainsi que certaines activités résiduelles issues d'activités cédées par le Groupe et ne relevant pas des rubriques précédentes.

### Mesure de la performance des secteurs présentés

Les informations présentées par secteur dans les tableaux ci-après sont identiques à celles présentées à la Direction Générale qui a été identifiée comme le « Principal Décideur Opérationnel » aux fins d'évaluation de la performance des secteurs d'activités

et d'allocation des ressources entre ces différentes activités. Jusqu'à l'Assemblée Générale du 21 avril 2011, qui a approuvé le changement de gouvernement d'entreprise pour une structure unique à Conseil d'Administration, le « Principal Décideur Opérationnel » était le Directoire. Ce changement de gouvernance n'a eu aucune répercussion sur les agrégats présentés ni sur leur mode d'évaluation.

La mesure de performance de chaque secteur d'activité, telle que revue par la Direction Générale, est fondée sur les données ajustées contributives telles qu'explicitées dans le préambule du chapitre 2.1 du présent document de référence.

Les données par secteur d'activité suivent les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour les comptes consolidés (cf. note 1) à l'exception des 2 retraitements opérés pour les données ajustées (cf. préambule du chapitre 2.1 du présent document de référence).

Les cessions inter-secteurs sont réalisées aux conditions de marché.

Le cash flow libre représente le solde des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles après déduction des décaissements liés aux investissements incorporels et corporels.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente le solde brut des créances clients, des stocks et des dettes fournisseurs.

Les actifs sectoriels représentent la somme des écarts d'acquisition, éléments incorporels et corporels et de l'ensemble des actifs courants à l'exception de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs d'impôt.

## Information sectorielle

### Au 31 décembre 2011

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques	Défense	Sécurité	Total secteurs opérationnels	Holding et Autres	Total en données ajustées	Couverture de change	Amortissements des actifs incorporels	Total en données conso- lidées
<b>Chiffre d'affaires</b>	6 110	3 097	1 264	1 249	11 720	16	11 736	(78)		11 658
<b>Résultat opérationnel courant<sup>(1)</sup></b>	909	202	58	139	1 308	(119)	1 189	(96)	(229)	864
Autres produits et charges opérationnels non courants	22		(7)	(23)	(8)	(21)	(29)			(29)
<b>Résultat opérationnel</b>	931	202	51	116	1 300	(140)	1 160	(96)	(229)	835
<b>Cash flow libre</b>	692	(19)	(80)	(61)	532	0	532			532
<b>BFR brut</b>	(1 201)	854	438	280	371	715	1 086			1 086
<b>Actifs sectoriels</b>	9 054	4 243	1 632	2 640	17 569	737	18 306			18 306
<i>(1) dont dotations nettes aux amortissements et aux provisions</i>	(130)	(129)	(32)	(34)	(325)	(17)	(342)	(18)	(219)	(579)
<i>dont dépréciations d'actifs</i>	(16)	(37)	(1)	(3)	(57)	(5)	(62)	(2)	(1)	(65)

### Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques	Défense	Sécurité	Total secteurs opérationnels	Holding et Autres	Total en données ajustées	Couverture de change	Amortissements des actifs incorporels	Total en données conso- lidées
<b>Chiffre d'affaires</b>	5 604	2 834	1 240	1 041	10 719	41	10 760	268		11 028
<b>Résultat opérationnel courant<sup>(1)</sup></b>	663	127	55	128	973	(95)	878	275	(202)	951
Autres produits et charges opérationnels non courants		(2)		(4)	(6)	(7)	(13)			(13)
<b>Résultat opérationnel</b>	663	125	55	124	967	(102)	865	275	(202)	938
<b>Cash flow libre</b>	620	163	(53)	51	781	153	934			934
<b>BFR brut</b>	(903)	785	389	172	443	650	1 093			1 093
<b>Actifs sectoriels</b>	8 010	3 908	1 645	1 504	15 067	592	15 659			15 659
<i>(1) dont dotations nettes aux amortissements et aux provisions</i>	(154)	(147)	(25)	(47)	(373)	(14)	(387)	14	(202)	(575)
<i>dont dépréciations d'actifs</i>	8	4	5	(2)	15	(9)	6	1		7

**Chiffre d'affaires en données ajustées**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2011</b>
<b>Propulsion aéronautique et spatiale</b>		
Première monte et produits et services associés	2 517	2 834
Services	2 809	2 992
Ventes d'études	196	221
Autres	82	63
<b>Sous-total</b>	<b>5 604</b>	<b>6 110</b>
<b>Équipements aéronautiques</b>		
Première monte et produits et services associés	1 756	1 988
Services	887	959
Ventes d'études	77	70
Autres	114	80
<b>Sous-total</b>	<b>2 834</b>	<b>3 097</b>
<b>Défense</b>		
Vente d'équipements	852	859
Services	203	212
Ventes d'études	178	183
Autres	7	10
<b>Sous-total</b>	<b>1 240</b>	<b>1 264</b>
<b>Sécurité</b>		
Vente d'équipements	750	947
Services	262	280
Ventes d'études	6	8
Autres	23	14
<b>Sous-total</b>	<b>1 041</b>	<b>1 249</b>
<b> Holding et divers</b>		
Vente d'équipements	25	12
Autres	16	4
<b>Sous-total</b>	<b>41</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10 760</b>	<b>11 736</b>

## Information par zone géographique

### Au 31 décembre 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires par destination en données ajustées	2 909	2 768	3 216	1 821	1 022	<b>11 736</b>
<i>en %</i>	25 %	24 %	27 %	15 %	9 %	
Actifs sectoriels par zone d'implantation	13 058	1 790	2 967	110	381	<b>18 306</b>
<i>en %</i>	71 %	10 %	16 %	1 %	2 %	

### Au 31 décembre 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Europe	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires par destination en données ajustées	2 798	2 811	2 739	1 332	1 080	<b>10 760</b>
<i>en %</i>	26 %	26 %	26 %	12 %	10 %	
Actifs sectoriels par zone d'implantation	11 670	1 744	1 855	96	294	<b>15 659</b>
<i>en %</i>	74 %	11 %	12 %	1 %	2 %	

Aucun client ne représente individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2011 et 2010.

## NOTE 5 | Détail des principales composantes du résultat opérationnel

### Chiffre d'affaires

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Première monte et produits et services associés	4 409	4 879
Vente d'équipements de défense et sécurité	1 626	1 715
Services	4 279	4 415
Ventes d'études	466	478
Autres	248	171
<b>TOTAL</b>	<b>11 028</b>	<b>11 658</b>

### Autres produits

Les autres produits sont essentiellement composés de crédits d'impôt recherche et de subventions d'exploitation.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Crédit d'impôt recherche <sup>(*)</sup>	124	121
Autres subventions d'exploitation	67	79
Autres produits d'exploitation	9	16
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>216</b>

<sup>(\*)</sup> Dont 7 millions d'euros en 2011 liés à des crédits d'impôt recherche complémentaires au titre de l'exercice 2010 (11 millions d'euros en 2010 au titre de l'exercice 2009).

### Consommations de l'exercice

Les consommations de l'exercice se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Fournitures, matières premières et autres	(1 918)	(2 171)
Marchandises	(162)	(257)
Variation de stocks	(12)	9
Sous-traitance	(2 264)	(2 323)
Achats non stockés	(290)	(318)
Services extérieurs	(1 579)	(1 774)
<b>TOTAL</b>	<b>(6 225)</b>	<b>(6 834)</b>

### Frais de personnel

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Salaires et traitements	(2 264)	(2 432)
Charges sociales	(951)	(1 067)
Attribution gratuite d'actions & plan à effet de levier	(12)	(14)
Participation des salariés <sup>(*)</sup>	(49)	(45)
Intéressement	(89)	(109)
Abondement	(18)	(24)
Prime de partage des profits	-	(20)
Autres coûts sociaux	(93)	(97)
<b>TOTAL</b>	<b>(3 476)</b>	<b>(3 808)</b>

<sup>(\*)</sup> La charge de participation 2010 inclut un complément de participation de 7,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2009.

En conformité avec la récente législation française prévoyant l'obligation de verser une prime ou tout autre avantage substitutif à l'ensemble des salariés pour les entreprises dont les dividendes par action sont en augmentation par rapport à la moyenne des 2 années précédentes, Safran a décidé en accord avec les partenaires sociaux de verser une prime de 500 euros par personne, soit une charge de 20 millions d'euros. Cette charge n'est représentative que de l'avantage négocié et accordé au titre des dividendes versés en 2011 approuvés par l'AG du 21 avril 2011 et relatifs aux résultats de l'exercice 2010.

En parallèle, le Groupe a décidé de lancer un nouveau dispositif d'actionnariat salarié avec une formule à effet de levier donnant, dans un premier temps aux salariés français et dans un deuxième temps aux salariés étrangers, la possibilité d'acquérir des titres Safran avec une garantie en capital et une forte espérance de gain. La charge IFRS 2 comptabilisée en 2011 au titre de ce plan s'élève à 8,2 millions d'euros (cf. note 21.D).

### Dotations nettes

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
<b>Dotations nettes aux amortissements</b>		
Immobilisations incorporelles	(315)	(341)
Immobilisations corporelles	(291)	(321)
<b>Total dotations nettes aux amortissements<sup>(*)</sup></b>	<b>(606)</b>	<b>(662)</b>
<b>Total dotations nettes aux provisions</b>	<b>31</b>	<b>83</b>
<b>DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS</b>	<b>(575)</b>	<b>(579)</b>

<sup>(\*)</sup> Dont amortissement des actifs valorisés à la juste valeur lors de l'acquisition du groupe Snecma : (158) millions d'euros au 31 décembre 2011 contre (159) millions d'euros au 31 décembre 2010, et lors des acquisitions récentes : (61) millions d'euros au 31 décembre 2011 contre (43) millions d'euros au 31 décembre 2010.

### Dépréciations d'actifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Dotations		Reprises	
	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	(45)	(61)	11	7
Immobilisations financières	(5)	(2)	3	2
Stocks et encours de production	(334)	(309)	371	313
Créances	(35)	(43)	41	28
<b>TOTAL</b>	<b>(419)</b>	<b>(415)</b>	<b>426</b>	<b>350</b>

### Autres produits et charges opérationnels courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Plus et moins-values de cessions d'actifs	(23)	(16)
Redevances, brevets et licences	(12)	(16)
Coût des garanties financières	(15) <sup>(*)</sup>	-
Pertes sur créances irrécouvrables	(10)	(5)
Autres produits et charges d'exploitation <sup>(**)</sup>	69	52
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>15</b>

(\*) Compensé par une reprise de provision pour risques et charges.

(\*\*) Dont 31 millions d'euros en 2010 et 44 millions d'euros en 2011 de produits liés à la révision des probabilités de remboursement de dettes soumises à des conditions particulières.

### Autres produits et charges opérationnels non courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Pertes de valeur nettes des reprises sur actifs incorporels	-	23
Autres éléments inhabituels	(13)	(52)
<b>TOTAL</b>	<b>(13)</b>	<b>(29)</b>

Au 31 décembre 2011, les autres éléments inhabituels correspondent aux coûts de transaction, ainsi qu'aux coûts d'intégration, au titre des regroupements d'entreprises réalisés sur la période ou en cours de réalisation pour un montant de 37 millions d'euros, ainsi qu'à une dotation nette au titre de litiges et réclamations en cours n'ayant pas directement trait à l'exploitation courante pour un montant de 15 millions d'euros.

Par ailleurs, une reprise de perte de valeur, d'un montant de 23 millions d'euros, a été constatée sur les frais de développement capitalisés d'un programme de la Propulsion (cf. note 12).

Au 31 décembre 2010, les autres éléments inhabituels correspondaient essentiellement aux coûts de transaction au titre des regroupements d'entreprises réalisés sur la période ou en cours de réalisation.



**NOTE 6 Résultat financier**

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Charges financières liées aux passifs portant intérêt	(60)	(71)
Produits financiers liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie	24	29
<b>Coût de la dette nette</b>	<b>(36)</b>	<b>(42)</b>
Perte ou gain lié aux instruments financiers de couverture de change	(275)	(11)
Gain ou perte de change	(220)	45
Écart de change net sur les provisions	(36)	(15)
<b>Résultat financier lié au change</b>	<b>(531)</b>	<b>19</b>
Perte ou gain lié aux instruments financiers de couverture de taux d'intérêt et de matières premières	(19)	(9)
Charges nettes liées aux opérations de cession d'actifs financiers	(1)	-
Pertes de valeur sur actifs disponibles à la vente	(6)	(9)
Dépréciation des prêts et autres créances financières	(12)	-
Dividendes reçus	3	3
Autres provisions financières	(1)	(7)
Composante financière de la charge IAS 19	(20)	(17)
Effet d'actualisation	(74)	(69)
Autres	(6)	(19)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(136)</b>	<b>(127)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(703)</b>	<b>(150)</b>
<b>dont charges financières</b>	<b>(730)</b>	<b>(227)</b>
<b>dont produits financiers</b>	<b>27</b>	<b>77</b>

**NOTE 7 Impôt sur le résultat**

**Charge d'impôt**

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Produit/(charge) d'impôt courant	(133)	(159)
Produit/(charge) d'impôt différé	119	(42)
<b>PRODUIT/(CHARGE) TOTAL D'IMPÔT</b>	<b>(14)</b>	<b>(201)</b>

Certaines sociétés du groupe Safran ont fait l'objet de contrôles fiscaux en France au titre des exercices 2007-2009. Ces contrôles ont donné lieu à des propositions de redressement de leur résultat fiscal pour des montants non significatifs qui ont été contestés. Au titre de ces contrôles, une filiale du Groupe s'est vue remettre en

cause au titre de l'exercice 2007 la déductibilité fiscale d'une partie de ses frais de recherche et de développement pour un montant de 20,8 millions d'euros d'impôt. Ce redressement est contesté par la société.

### Taux effectif d'impôts

Le taux effectif d'impôts s'analyse de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Résultat avant impôt	244	695
Taux courant de l'impôt applicable à la société mère	34,43 %	34,43 %
<b>Impôt théorique</b>	<b>(84)</b>	<b>(239)</b>
Effet des différences permanentes	(7)	(12)
Effet du crédit d'impôt recherche	46	42
Effet lié au taux	31	15
Effet des impôts non reconnus	16	(13)
Effet des redressements fiscaux	(16)	(1)
Effet des crédits d'impôt et autres dispositions fiscales particulières	-	7
<b>Produit/(charge) d'impôt effectivement constaté(e)</b>	<b>(14)</b>	<b>(201)</b>
<b>TAUX EFFECTIF D'IMPÔTS</b>	<b>5,74 %</b>	<b>28,92 %</b>

La IV<sup>e</sup> Loi de Finances rectificative adoptée en fin d'année 2011 a instauré une majoration du taux d'impôt sur les sociétés sous forme de contribution exceptionnelle et temporaire pour les périodes 2011 et 2012, pour les sociétés françaises dont le chiffre d'affaires dépasse 250 millions d'euros.

En conséquence, les sociétés du Groupe comprises dans l'intégration fiscale française ont supporté une majoration d'impôt courant en 2011 et une charge complémentaire d'impôt différé dont l'effet non significatif est inclus dans la ligne « effet lié au taux » dans la preuve d'impôt.

### Impôts différés actifs et passifs

#### Position au bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	Actif	Passif	Net
<b>Impôts différés nets au 31.12.2010</b>	<b>194</b>	<b>685</b>	<b>(491)</b>
Produits nets comptabilisés au compte de résultat	(20)	22	(42)
Impôts différés comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-
Reclassements	3	-	3
Effet des variations de change	2	4	(2)
Variations de périmètre	72	7	65
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2011</b>	<b>251</b>	<b>718</b>	<b>(467)</b>

#### Bases d'impôts différés

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
<b>Bases d'impôts différés</b>		
Immobilisations incorporelles et corporelles	(3 109)	(3 423)
Stocks	105	133
Actifs/Passifs courants	65	187
Actifs/Passifs financiers	466	476
Provisions	1 195	1 310
Retraitements fiscaux	(380)	(538)
Déficits et crédits d'impôts	275	576
<b>TOTAL BASES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>(1 383)</b>	<b>(1 279)</b>
<b>Total Impôts différés bruts (a)</b>	<b>(448)</b>	<b>(405)</b>
<b>Total Impôts différés actifs non reconnus (b)</b>	<b>43</b>	<b>62</b>
<b>TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS (a)-(b)</b>	<b>(491)</b>	<b>(467)</b>

### Actifs et passifs d'impôts

Les créances et dettes d'impôts courants se détaillent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Actif	Passif	Net
<b>Impôts nets au 31.12.2010</b>	<b>146</b>	<b>72</b>	<b>74</b>
Variations de la période <sup>(*)</sup>	52	10	42
Variations de périmètre	15	8	7
Effet des variations de change	2	2	-
<b>IMPÔTS NETS AU 31.12.2011</b>	<b>215</b>	<b>92</b>	<b>123</b>

<sup>(\*)</sup> Dont variation au compte de résultat de (159) millions d'euros.

### NOTE 8 Activités destinées à être cédées

Le tableau ci-après présente les résultats des activités destinées à être cédées :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Chiffre d'affaires	-	-
Consommations de l'exercice	(14)	(7)
Frais de personnel	-	-
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	12	11
Autres produits et charges opérationnels	(3)	1
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(5)</b>	<b>5</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>
<b>Charges d'impôt sur résultat des activités destinées à être cédées</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES</b>	<b>(5)</b>	<b>3</b>

En 2010 et en 2011 le résultat des « Activités destinées à être cédées » représente des compléments du résultat de cession sur les activités du secteur Communication cédées au cours de 2008.

**NOTE 9 Résultat par action**

Les actions ordinaires potentiellement dilutives du Groupe proviennent de plans d'attribution gratuite d'actions.

Un plan d'attribution gratuite d'actions a été décidé par le Directoire en date du 3 avril 2009 (cf. note 21.D).

Les résultats par action se présentent comme suit :

	Index	31.12.2010	31.12.2011
<b>Numérateur (en millions d'euros)</b>			
Résultat net part du Groupe	(a)	207	478
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	(i)	212	475
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	(j)	(5)	3
<b>Dénominateur (en titres)</b>			
Nombre total de titres	(b)	417 029 585	417 029 585
Nombre de titres d'autocontrôle	(c)	17 455 168	7 758 797
Nombre de titres hors autocontrôle	(d)=(b-c)	399 574 417	409 270 788
Nombre moyen pondéré de titres (hors autocontrôle)	(d')	399 552 920	404 735 461
Actions ordinaires potentiellement dilutives :			
Effet dilutif des attributions gratuites d'actions et du plan à effet de levier	(e)	3 979 642	1 604 157
Nombre moyen pondéré de titres après dilution	(f)=(d'+e)	403 532 562	406 339 618
<b>Ratio : résultat par action (en euros)</b>			
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	(g)=(a*1 million)/(d')	0,52	1,18
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	(h)=(a*1 million)/(f)	0,51	1,18
<b>Ratio : résultat par action des activités poursuivies (en euros)</b>			
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	(k)=(i*1 million)/(d')	0,53	1,17
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	(l)=(i*1 million)/(f)	0,52	1,17
<b>Ratio : résultat par action des activités abandonnées (en euros)</b>			
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	(m)=(j*1 million)/(d')	(0,01)	0,01
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	(n)=(j*1 million)/(f)	(0,01)	0,01

**NOTE 10 Distribution de dividendes**

Au titre de 2010, un dividende de 0,50 euro par action a été distribué et versé au cours du premier semestre 2011 soit 202 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration, qui s'est tenu le 15 décembre 2011, a décidé de la distribution d'un acompte sur le dividende au titre de l'exercice 2011, d'un montant unitaire de 0,25 euro par action soit un montant de 104 millions d'euros ramené à 102 millions d'euros après déduction du dividende afférent aux

actions propres détenues le jour du détachement de l'acompte sur dividende.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale, devant se tenir le 31 mai 2012 et devant statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2011, de distribuer un dividende de 0,62 euro par action au titre de cet exercice soit 258 millions d'euros. Après prise en compte de l'acompte sur dividendes déjà versé, le montant restant à distribuer s'élève à 154 millions d'euros.

## NOTE 11 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2010 Net	Variation de périmètre	Transfert	Dépréciation	Ajustement de prix et d'affectation des actifs et passifs identifiables	Effet des variations de change	31.12.2011 Net
Snecma – moteurs d'avions	416					1	417
Turbomeca (yc Microturbo) – turbines d'hélicoptères	237						237
Techspace Aero – composants de moteurs d'avions	47						47
Snecma Propulsion Solide/SME – propulsion spatiale et stratégique	66	191					257
Autres	1						1
<b>Total Propulsion</b>	<b>767</b>	<b>191</b>	-	-	-	<b>1</b>	<b>959</b>
Aircelle – nacelles et aérostructures	213						213
Labinal – cablages électriques	265	4			(44)		225
Safran Engineering Services – ingénierie	78						78
Messier Dowty – trains d'atterrissage	94		(94)				-
Messier Bugatti (yc Sofrance) – systèmes de freinage	77		(77)				-
Messier Bugatti Dowty (yc Sofrance) – systèmes d'atterrissage et de freinage			171				171
Technofan – systèmes de ventilation	10						10
Globe Motors Inc.	10						10
<b>Total Équipements aéronautiques</b>	<b>747</b>	<b>4</b>	-	-	<b>(44)</b>	-	<b>707</b>
Sagem – Défense	102						102
<b>Total Défense</b>	<b>102</b>	-	-	-	-	-	<b>102</b>
Morpho – Identification	299	625				25	949
Morpho – Cartes	48	4					52
Morpho – Détection	335	15			(4)	11	357
<b>Total Sécurité</b>	<b>682</b>	<b>644</b>	-	-	<b>(4)</b>	<b>36</b>	<b>1 358</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 298</b>	<b>839</b>	-	-	<b>(48)</b>	<b>37</b>	<b>3 126</b>

## Mouvements de la période

Les principaux mouvements de la période concernent :

- l'acquisition de SME et de ses filiales se traduisant par un écart d'acquisition préliminaire de 191 millions d'euros (cf. note 3) ;
- l'allocation définitive du prix d'acquisition de Labinal Salisbury (ex-Harvard Custom Manufacturing) entraînant une diminution d'écart d'acquisition de l'UGT « Labinal » de 44 millions d'euros (cf. note 3) ;
- la création de Messier Bugatti-Dowty réunissant les activités d'atterrissage et de freinage aéronautiques a entraîné un regroupement des écarts d'acquisition sans incidence sur les comptes du Groupe ;
- l'allocation préliminaire du prix d'acquisition de L-1 se traduisant par une augmentation d'écart d'acquisition de l'UGT « Identification » de 625 millions d'euros (cf. note 3) ;

- l'acquisition de Syagen Technology Inc., entraînant une augmentation de 15 millions d'euros d'écart d'acquisition de l'UGT « Détection » ;
- l'acquisition de Valores Plasticar (Colombie et Pérou), entraînant une augmentation de 4 millions d'euros d'écart d'acquisition de l'UGT « Cartes ».

## Test de dépréciation annuel

À compter de 2011, le Groupe réalise les tests de dépréciation annuels sur ces écarts d'acquisition au cours du premier semestre afin de mettre cet exercice en cohérence avec le calendrier interne des exercices prévisionnels moyen et long terme.

Le Groupe a procédé au test de dépréciation annuel au niveau des Unités Génératrices de Trésorerie, présentées dans le tableau ci-dessus, en comparant leur valeur d'utilité à leur valeur nette comptable.

Les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation de la valeur d'utilité des Unités Génératrices de Trésorerie se résument comme suit :

- les prévisions d'exploitation tiennent compte des données économiques générales, de taux d'inflation spécifiques par zones géographiques, d'un cours du dollar US en fonction des informations de marché disponibles et d'hypothèses macro économiques à moyen et long terme. Les flux de trésorerie futurs attendus sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis sur les 4 prochaines années et des flux normatifs des plans à long terme de la 5<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> année. Concernant le dollar US, le cours moyen utilisé pour les années 2012 à 2015 s'établit à 1,33 et 1,35 au-delà (à titre de comparaison pour l'année 2010, le cours moyen utilisé pour les années 2011 à 2014 s'établissait à 1,36 et 1,35 au-delà), hypothèses de cours telles que retenues pour les exercices prévisionnels moyen et long terme réalisés au cours du premier semestre ;
- le taux de croissance retenu pour la détermination de la valeur terminale a été fixé à 1,5 %, sauf pour les UGT de la Propulsion, pour lesquelles un taux de 2 % a été retenu (sans changement par rapport à 2010) ;

- le taux d'actualisation de référence retenu est un taux de 8 % après impôts (sans changement par rapport à 2010) appliqué à des flux de trésorerie après impôts, à l'exception des UGT de la Sécurité pour lesquelles un taux de 9,5 % a été retenu (sans changement par rapport à 2010).

Il résulte de ce test qu'aucune dépréciation complémentaire à celles déjà constatées sur les actifs pris isolément n'est à constater et que la valeur recouvrable de chaque UGT justifie totalement les écarts d'acquisition inscrits à l'actif du Groupe. Aucune dépréciation d'écart d'acquisition n'avait été constatée à l'issue du test de dépréciation annuel conduit en 2010.

Par ailleurs, une étude de sensibilité a été réalisée sur les principaux écarts d'acquisition du Groupe en faisant évoluer les principales hypothèses comme suit :

- variation du cours du dollar US/Euro de +/- 5 % ;
- variation du taux d'actualisation de référence retenu de + 0,5 % ;
- variation du taux de croissance à l'infini de - 0,5 %.

En 2011, comme en 2010, ces variations des principales hypothèses prises individuellement ne conduisent pas à des valeurs d'utilité inférieures aux valeurs nettes comptables.

### NOTE 12 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010			31.12.2011		
	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Programmes	2 670	(1 105)	1 565	2 670	(1 273)	1 397
Frais de développement	1 256	(339)	917	1 540	(402)	1 138
Concessions commerciales	156	(73)	83	191	(102)	89
Logiciels	309	(263)	46	361	(313)	48
Marques	147	(8)	139	147	(9)	138
Relations commerciales	280	(66)	214	526	(112)	414
Technologies	131	(22)	109	256	(42)	214
Autres	92	(35)	57	106	(46)	60
<b>TOTAL</b>	<b>5 041</b>	<b>(1 911)</b>	<b>3 130</b>	<b>5 797</b>	<b>(2 299)</b>	<b>3 498</b>

La valeur des marques à durée de vie indéfinie est de 119 millions d'euros. Ces marques sont constituées de la marque Snecma (85 millions d'euros) et de la marque Turbomeca (34 millions d'euros).

La durée d'amortissement résiduelle moyenne pondérée des programmes est d'environ 7 ans.

L'évolution de la valeur des immobilisations incorporelles s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Brut</b>	<b>Amortissements/ dépréciations</b>	<b>Net</b>
<b>Au 31.12.2010</b>	<b>5 041</b>	<b>(1 911)</b>	<b>3 130</b>
Immobilisations générées en interne	318	-	316
Acquisitions séparées	46	-	48
Sorties et cessions	(11)	5	(6)
Dotations aux amortissements	-	(341)	(341)
Dépréciations en résultat	-	(28)	(28)
Ajustement d'affectation des actifs et passifs identifiables	44	-	44
Reclassement	(9)	(1)	(10)
Variations de périmètre	342	(14)	328
Effet des variations de change	26	(9)	17
<b>AU 31.12.2011</b>	<b>5 797</b>	<b>(2 299)</b>	<b>3 498</b>

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé en résultat opérationnel courant pour la période, y compris les charges d'amortissements, est de 616 millions d'euros (530 millions d'euros en 2010).

Les frais de développement immobilisés au titre de la période sont de 282 millions d'euros (179 millions d'euros en 2010).

Au titre de la période, la charge d'amortissement des frais de développement s'élève à 54 millions d'euros (48 millions d'euros en 2010).

Par ailleurs, un amortissement de 219 millions d'euros a été constaté sur les valeurs réévaluées (affectation du prix d'acquisition du Groupe Snecma pour 158 millions d'euros et des acquisitions récentes pour 61 millions d'euros).

La valeur recouvrable des programmes, projets, famille de produits est déterminée sur la base d'un modèle de flux futurs de trésorerie prévisionnels sur la durée de commercialisation estimée du programme, périodes de temps pouvant aller jusqu'à plusieurs dizaines d'années.

### Test de dépréciation 2011

Les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs incorporels liés aux programmes, projets, famille de produits se résument comme suit :

- concernant le dollar US, le cours moyen utilisé pour les années 2012 à 2014 s'établit à 1,30 et 1,35 au-delà (à titre de comparaison pour l'année 2010, le cours moyen utilisé pour les années 2011 à 2014 s'établissait à 1,36 et 1,35 au-delà), hypothèses de cours telles qu'actualisées au cours du second semestre ;

- le taux d'actualisation de référence retenu est un taux à 8 % (sans changement par rapport à 2010), et en fonction de l'actif incorporel il peut être majoré d'une prime de risque spécifique le cas échéant pour tenir compte d'un risque technologique ou d'un risque produit/marché (la fourchette des taux utilisée est de 8 % à 11 %, sans changement par rapport à 2010).

Les tests réalisés en 2011 ont conduit à constater une dépréciation complémentaire de 14 millions d'euros sur les frais de développement du programme TP400/A400M, dont 9 millions d'euros au niveau de la Propulsion et 5 millions d'euros au niveau des Équipements, ainsi que 4 millions d'euros sur divers programmes des Équipements. Ces dépréciations ont été comptabilisées en charges opérationnelles courantes de l'exercice.

Une reprise de dépréciation a par ailleurs été constatée sur le programme GP7200 à hauteur de 23 millions d'euros. Cette reprise a été comptabilisée comme un produit opérationnel non courant de l'exercice (cf. note 5).

### Test de dépréciation 2010

Les tests de dépréciation réalisés en 2010 ont conduit à constater une dépréciation complémentaire de 5,9 millions d'euros sur les frais de développement du programme GP7200 au niveau de la Propulsion, comptabilisée comme une charge opérationnelle courante.

Ils ont également conduit à constater des dépréciations de l'ordre de 6 millions d'euros sur des frais de développement relatifs à divers programmes aéronautiques au niveau des Équipements ainsi que 7,5 millions d'euros sur des programmes de la Défense.

### NOTE 13 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010			31.12.2011		
	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Terrains	223	-	223	228	-	228
Constructions	1 108	(548)	560	1 279	(663)	616
Installations techniques, matériels et outillages industriels	3 701	(2 572)	1 129	4 108	(2 858)	1 250
Immobilisations en cours, avances et acomptes	184	(3)	181	220	(5)	215
Agencement et aménagement de terrains	34	(19)	15	46	(25)	21
Constructions sur sol d'autrui	69	(24)	45	92	(42)	50
Matériels informatiques et autres	431	(331)	100	461	(355)	106
<b>TOTAL</b>	<b>5 750</b>	<b>(3 497)</b>	<b>2 253</b>	<b>6 434</b>	<b>(3 948)</b>	<b>2 486</b>

L'évolution de la valeur des immobilisations corporelles s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
<b>Au 31.12.2010</b>	<b>5 750</b>	<b>(3 497)</b>	<b>2 253</b>
Immobilisations générées en interne	53	-	53
Acquisitions	322	-	322
Sorties et cessions	(153)	131	(22)
Dotations aux amortissements	-	(321)	(321)
Dépréciations en résultat	-	(3)	(3)
Reclassement	(16)	8	(8)
Variations de périmètre	451	(251)	200
Effet des variations de change	27	(15)	12
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>6 434</b>	<b>(3 948)</b>	<b>2 486</b>

La part des immobilisations financées par contrats de location-financement, incluse dans les immobilisations corporelles, se décompose ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010			31.12.2011		
	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Terrains	5	-	5	5	-	5
Constructions	156	(18)	138	156	(25)	131
Installations techniques, matériels et outillages industriels	51	(31)	20	51	(33)	18
Matériels informatiques et autres	19	(18)	1	19	(18)	1
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>(67)</b>	<b>164</b>	<b>231</b>	<b>(76)</b>	<b>155</b>



**NOTE 14 Immobilisations financières courantes et non courantes**

Les immobilisations financières comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2010			31.12.2011		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Titres non consolidés <sup>(*)</sup>	313	(149)	164	316	(145)	171
Autres immobilisations financières	242	(81)	161	265	(89)	176
<b>TOTAL</b>	<b>555</b>	<b>(230)</b>	<b>325</b>	<b>581</b>	<b>(234)</b>	<b>347</b>

(\*) Dont 57 millions d'euros en 2010 et 50 millions d'euros en 2011 de titres cotés.

**Titres non consolidés**

Ils comprennent notamment la participation du groupe Safran dans diverses sociétés non consolidées :

(en millions d'euros)	Comptes arrêtés au	Pourcentage de contrôle	Capitaux propres après résultat	Résultat	Valeur nette au bilan au 31.12.2010	Valeur nette au bilan au 31.12.2011
Sichuan Snecma Aero-Engine Maintenance	31.12.2010	20,00	43,2	5,9	9,7	10,0
Messier Dowty Singapore Pte	31.12.2010	100,00	6,1	0,0	6,4	6,3
Arianespace Participation	31.12.2010	10,60	17,9	(82,5)	10,6	1,9
Embraer <sup>(*)</sup>	31.12.2010	1,12	NC <sup>(**)</sup>	NC <sup>(**)</sup>	44,4	40,0
SMA	31.12.2011	100,00	(22,8)	(11,3)	0,0	0,0
Myriad Group <sup>(*)</sup>	31.12.2010	6,46	46,7	(24,8)	12,4	9,7

(\*) Titres cotés sur des marchés de valeurs.

(\*\*) Données non communiquées.

Les titres de participation non consolidés sont qualifiés de « disponibles à la vente » et sont évalués à la juste valeur. Les variations de valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres. En cas d'indication objective de perte durable de valeur, une dépréciation est enregistrée en « autres produits et charges financiers ».

Le Groupe a examiné la valeur des différents titres disponibles à la vente, afin de déterminer au cas par cas, en fonction de l'ensemble

des informations disponibles et compte tenu du contexte actuel de marché, s'il y avait lieu de comptabiliser des pertes de valeur.

Une perte de valeur de 8,7 millions d'euros sur la participation du Groupe au capital d'Arianespace Participation a été comptabilisée au 31 décembre 2011 dans le compte de résultat.

Aucune perte de valeur n'a été constatée au 31 décembre 2010.

**Autres immobilisations financières**

Elles se composent de :

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011
Avances et prêts aux sociétés apparentées non consolidées	90	85
Prêts sociaux	25	26
Dépôts et cautionnements	13	12
Prêts liés au financement des ventes	1	-
Autres	32	53 <sup>(*)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>161</b>	<b>176</b>
dont non courant	51	75
dont courant	110	101

(\*) Dont 35 millions d'euros de créance nette au titre des garanties obtenues dans le cadre de l'acquisition de SME (cf. note 3).

Les avances et prêts aux sociétés apparentées non consolidées sont des avances renouvelables en compte courant.

Les autres immobilisations financières évoluent ainsi :

(en millions d'euros)

Au 31.12.2010	161
Augmentation	71
Diminution	(12)
Dépréciation	(9)
Reclassement	(3)
Variation de périmètre	(32)
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>176</b>

### NOTE 15 Participations comptabilisées par mise en équivalence

La part du Groupe dans la situation nette et le résultat des sociétés mises en équivalence s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011			
	Net	% d'intérêts	Capitaux Propres	Contribution résultat	Net
Ingenico <sup>(1)</sup>	227	22,65 %	234	10	244
Autres <sup>(2)</sup>	9	NA	9	-	9
<b>TOTAL</b>	<b>236</b>		<b>243</b>	<b>10</b>	<b>253</b>

(1) En l'absence de données publiées par la société Ingenico à la date de publication du présent document, la quote part de résultat relative au second semestre 2011 a été déterminée à partir de prévisions fournies par un consensus d'analystes. La valeur boursière s'élève à 328 millions d'euros au 31 décembre 2011 (11 773 146 actions valorisées à 27,90 euros) contre 315 millions d'euros au 31 décembre 2010 (11 630 206 actions valorisées à 27,095 euros). La valeur des titres inclut un goodwill de 73 millions d'euros.

(2) Sociétés déconsolidées et dont les réserves ont été gelées.

La société Ingenico est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 31 mars 2008. Une revue des indices de perte de valeur a été conduite sur cette participation et n'a pas amené à constater de dépréciation.

L'évolution du poste des titres mis en équivalence se présente comme suit :

(en millions d'euros)

Au 31.12.2010	236
Quote-part de résultat	10
Autres variations <sup>(*)</sup>	7
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>253</b>

(\*) Dont 7 millions d'euros de variation liés à Ingenico.

### NOTE 16 Stocks et encours de production

Les stocks se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011
	Net	Net
Matières premières et approvisionnements	535	604
Produits finis	1 400	1 477
En cours de production	1 540	1 680
Marchandises	33	38
<b>TOTAL</b>	<b>3 508</b>	<b>3 799</b>

L'évolution des stocks et encours se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Dépréciation	Net
<b>Au 31.12.2010</b>	<b>4 024</b>	<b>(516)</b>	<b>3 508</b>
Variations de la période	134	-	134
Dépréciation nette	-	4	4
Reclassement	18	(6)	12
Variations de périmètre	142	(12)	130
Effet des variations de change	14	(3)	11
<b>AU 31.12.2011</b>	<b>4 332</b>	<b>(533)</b>	<b>3 799</b>

### NOTE 17 Créances clients et autres débiteurs

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010 Net	Variations de la période	Dépréciation/ reprise	Variations de périmètre	Reclassements	Effet des variations de change	31.12.2011 Net
<b>Créances opérationnelles</b>	<b>3 921</b>	<b>422</b>	<b>(15)</b>	<b>232</b>	<b>(1)</b>	<b>7</b>	<b>4 566</b>
Fournisseurs débiteurs/avances et acomptes versés	246	50	-	3	2	-	301
Clients et comptes rattachés	3 659	386	(15)	191	(4)	8	4 225
Comptes courants d'exploitation	2	(10)	-	37	1	-	30
Créances sociales	14	(4)	-	1	-	(1)	10
<b>Autres créances</b>	<b>298</b>	<b>106</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>439</b>
Charges constatées d'avance	48	(10)	-	12	2	1	53
Créances de TVA	179	94	-	18	-	(1)	290
Autres créances sur l'État	13	2	-	1	-	(1)	15
Autres créances <sup>(*)</sup>	58	20	-	2	-	1	81
<b>TOTAL</b>	<b>4 219</b>	<b>528</b>	<b>(15)</b>	<b>265</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>5 005</b>

(\*) Dont 16 millions d'euros (4 millions d'euros au 31 décembre 2010) d'actifs de couverture sur engagements de retraite à prestations définies (cf. note 23).

### NOTE 18 Autres actifs non courants

Ils sont composés des créances sur cessions d'immobilisations.

### NOTE 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La composition du poste au 31 décembre 2011 se présente comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Titres de créances négociables	21	5
OPCVM	26	11
Placements à court terme	1 575	1 009
Dépôts à vue	440	406
<b>TOTAL</b>	<b>2 062</b>	<b>1 431</b>

L'évolution du poste trésorerie et équivalents de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)

<b>Au 31.12.2010</b>	<b>2 062</b>
Variations de la période	(714)
Variations de périmètre	80
Effet des variations de change	3
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>1 431</b>

### NOTE 20 Synthèse des actifs financiers

#### Juste valeur des actifs financiers

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable des actifs financiers du Groupe au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2011 :

	Valeur au bilan				Total
	Au coût amorti		À la juste valeur		
	Prêts & créances (a)	Actifs détenus jusqu'à l'échéance (b)	Actif financiers à la juste valeur (via résultat) (c)	Actifs financiers disponibles à la vente (via capitaux propres) (d)	=a+b+c+d
<b>Au 31.12.2010</b> (en millions d'euros)					
<b>Immobilisations financières non courantes</b>					
Titres non consolidés				164	164
Autres immobilisations financières non courantes	51				51
<b>Sous-total immobilisations financières non courantes</b>	<b>51</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>164</b>	<b>215</b>
<b>Actifs financiers courants</b>					
Immobilisations financières courantes	110				110
Instruments dérivés actifs			230		230
Clients et comptes rattachés	3 659				3 659
Comptes courants d'exploitation et autres créances	60				60
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 062				2 062
<b>Sous-total actifs financiers courants</b>	<b>5 891</b>	<b>-</b>	<b>230</b>	<b>-</b>	<b>6 121</b>
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>5 942</b>	<b>-</b>	<b>230</b>	<b>164</b>	<b>6 336</b>

	Valeur au bilan				
	Au coût amorti		À la juste valeur		Total
	Prêts & créances (a)	Actifs détenus jusqu'à l'échéance (b)	Actif financiers à la juste valeur (via résultat) (c)	Actifs financiers disponibles à la vente (via capitaux propres) (d)	=a+b+c+d
<b>Au 31.12.2011</b> <i>(en millions d'euros)</i>					
<b>Immobilisations financières non courantes</b>					
Titres non consolidés				171	171
Autres immobilisations financières non courantes	75				75
<b>Sous-total immobilisations financières non courantes</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>171</b>	<b>246</b>
<b>Actifs financiers courants</b>					
Immobilisations financières courantes	101				101
Instruments dérivés actifs			279		279
Clients et comptes rattachés	4 225				4 225
Comptes courants d'exploitation et autres créances	111				111
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 431				1 431
<b>Sous-total actifs financiers courants</b>	<b>5 868</b>	<b>-</b>	<b>279</b>	<b>-</b>	<b>6 147</b>
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>5 943</b>	<b>-</b>	<b>279</b>	<b>171</b>	<b>6 393</b>

La juste valeur des actifs financiers comptabilisés au coût amorti est proche de la valeur nette comptable.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie suivante pour la détermination de la juste valeur des actifs financiers :

- niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement ou indirectement ;
- niveau 3 : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Au 31 décembre 2010, le Groupe détient les actifs financiers suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres de participation non consolidés	57		107	164
Instruments dérivés actifs		230		230
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>230</b>	<b>107</b>	<b>394</b>

Au 31 décembre 2011, le Groupe détient les actifs financiers suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres de participation non consolidés	50		121	171
Instruments dérivés actifs		279		279
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>279</b>	<b>121</b>	<b>450</b>

Sur l'exercice 2011 (comme en 2010), il n'y a eu aucun transfert entre le niveau 1 et le niveau 2 et aucun mouvement vers ou depuis le niveau 3.

### Échéancier des actifs financiers

L'échéancier des actifs financiers courants et non courants se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur comptable à la clôture	Non échus et non dépréciés	Échus et non dépréciés à la clôture (en jours)					Total échus et non dépréciés	Échus et dépréciés
			< 30	31-90	90-180	181-360	> 360		
<b>Au 31.12.2010</b>									
Immobilisations financières courantes	110	110						-	-
Immobilisations financières non courantes <sup>(1)</sup>	51	51						-	-
Clients et comptes rattachés	3 659	3 285	116	113	44	36	60	369	5
Comptes courants d'exploitation et autres créances	60	52	1	5	-	1	1	8	-
<b>Au 31.12.2011</b>									
Immobilisations financières courantes	101	101						-	-
Immobilisations financières non courantes <sup>(1)</sup>	75	75						-	-
Clients et comptes rattachés	4 225	3 821	178	102	41	26	55	402	2
Comptes courants d'exploitation et autres créances	111	72	22	-	-	-	17	39	-

(1) Hors titres non consolidés.

Les taux d'intérêt moyen constatés sur les actifs financiers courants et non courants sont les suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2010		31.12.2011	
	Base	Taux moyen constaté	Base	Taux moyen constaté
Immobilisations financières non courantes <sup>(1)</sup>	51	1,12 %	75	0,67 %
Immobilisations financières courantes	110	2,12 %	101	2,12 %
<b>Actifs financiers</b>	<b>161</b>	<b>1,78 %</b>	<b>176</b>	<b>1,50 %</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>2 062</b>	<b>Euribor</b>	<b>1 431</b>	<b>Euribor</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 223</b>		<b>1 607</b>	

(1) Hors titres non consolidés.

**NOTE 21 Capitaux propres consolidés**

**A) Capital social**

Au 31 décembre 2011, le capital social de Safran, entièrement libéré, est composé de 417 029 585 actions de 0,20 euro chacune. À l'exception de ses actions, les capitaux propres de Safran n'incluent pas d'autres instruments de capitaux propres émis.

**B) Répartition du capital et des droits de vote**

La structure du capital a évolué comme suit :

<b>31 décembre 2010</b>				
<b>Actionnaires</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>% capital</b>	<b>Nombre droits de vote</b>	<b>% Droits de vote</b>
Public	207 034 480	49,65 %	223 725 614	44,22 %
État	125 940 227	30,20 %	150 752 222	29,80 %
Actionnariat salarié	66 599 710	15,96 %	131 455 955	25,98 %
Autodétention/autocontrôle	17 455 168	4,19 %	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00 %</b>	<b>505 933 791</b>	<b>100,00 %</b>

<b>31 décembre 2011</b>				
<b>Actionnaires</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>% capital</b>	<b>Nombre droits de vote</b>	<b>% Droits de vote</b>
Public	216 692 488	51,96 %	226 748 673	44,78 %
État	125 940 227	30,20 %	150 752 222	29,77 %
Actionnariat salarié	66 638 073	15,98 %	128 885 557	25,45 %
Autodétention/autocontrôle	7 758 797	1,86 %	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00 %</b>	<b>506 386 452</b>	<b>100,00 %</b>

Chaque action confère un droit de vote simple. Les actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double. Les 7 758 797 actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote.

**Actions d'autocontrôle**

Le nombre d'actions d'autocontrôle a diminué depuis le 31 décembre 2010 suite à :

- la livraison de 3 502 100 actions en avril 2011 aux salariés des entités françaises en règlement du plan d'actions gratuites du 3 avril 2009 (cf. note 21.D) ;
- la cession de 6 500 000 actions dans le cadre d'un placement accéléré en date du 28 juillet 2011 ;
- et l'achat de 305 729 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

Par ailleurs, 6 000 000 d'actions d'autocontrôle ont été cédées en janvier 2012 en règlement de la souscription des salariés français au Plan d'Épargne Groupe à effet de levier lancé en novembre 2011 (cf. note 21.D).

L'Assemblée Générale du 27 mai 2010 avait renouvelé l'autorisation donnée au Directoire, par l'Assemblée Générale du 28 mai 2009, de vendre et d'acheter des actions de la société.

L'Assemblée Générale du 21 avril 2011 a donné l'autorisation au Conseil d'Administration de vendre et d'acheter des actions de la société dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Dans le cadre de ces autorisations, sur l'année 2011, la société a acheté 3 732 645 actions pour 91 millions d'euros et en a vendu 3 426 916 actions pour 84 millions d'euros dans le cadre d'un contrat de liquidité.

En juin 2011, le Groupe a signé un nouveau contrat de liquidité avec Kepler Capital Markets (en remplacement de Rothschild et Cie), avec pour objectif l'animation du marché sur le titre Safran. Les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat s'élèvent à 10 millions d'euros. Au 31 décembre 2011, 305 729 actions sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité.

### C) Réserves

Leur évolution résulte des événements suivants :

(en millions d'euros)

<b>Réserves au 31 décembre 2010</b>	<b>4 214</b>
Affectation en réserves du résultat 2010	207
Distribution de dividendes	(202)
Acompte sur dividendes 2011	(102)
Variation écart de conversion	115
Impôts comptabilisés en capitaux propres relatifs aux différences de change (cf. note 1.F)	(29)
Livraison et cession d'actions propres	180
Impôts comptabilisés en capitaux propres relatifs aux cessions de titres d'autocontrôle	(16)
Attribution gratuite d'actions	6
Attribution d'actions dans le cadre du plan effet de levier	8
Souscription à des obligations OCEANE	6
<b>RÉSERVES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>4 387</b>

### D) Paiements fondés sur des actions propres

#### Attribution gratuite d'actions

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2008, le Directoire a décidé de procéder à une attribution d'actions gratuites le 3 avril 2009. Cette attribution concerne les salariés des sociétés du Groupe situées dans l'Union Européenne inscrits à l'effectif le 3 avril 2009, soit 42 345 salariés répartis dans 10 pays, à raison de 100 actions par salarié.

#### Conditions d'attribution

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition de 2 ans pour les salariés de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie

d'une période de conservation minimale de 2 années à compter de l'acquisition définitive. Pour les salariés de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

L'attribution des droits n'est liée à aucune condition particulière de performance autre que la présence effective des salariés durant la période d'acquisition des droits.

Toutes les actions gratuites attribuées par Safran sont exclusivement dénouées en actions.

#### Valorisation des droits

Les droits ont été valorisés à leur juste valeur le jour de leur octroi. La valeur de l'action à la date d'attribution a été diminuée du montant estimé des dividendes futurs actualisés qui ne seront pas versés aux salariés pendant la période d'acquisition des droits, ainsi que d'un coût d'incessibilité pour les salariés français.

	France	Étranger
Date d'attribution	03.04.2009	03.04.2009
Date d'acquisition des droits	03.04.2011	03.04.2013
Période d'incessibilité	2 ans	aucune
Nombre de salariés bénéficiaires à la date d'attribution	36 785	5 560
Nombre d'actions par salarié	100	100
Nombre d'actions octroyées	3 678 500	556 000
Hypothèse de taux de distribution de dividendes	3,17 %	3,17 %
Taux sans risque à la date d'attribution	2,675 %	2,675 %
Valeur de l'action à la date d'attribution	7,54 €	7,54 €
Juste valeur unitaire	6,75 €	6,64 €

Le montant de la charge comptabilisée au 31 décembre 2011 au titre de ces actions gratuites attribuées s'élève à 5,6 millions d'euros (11,6 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Les actions gratuites acquises par les salariés des sociétés françaises ont été livrées début avril 2011 (3 502 100 actions).



### Plan Épargne Groupe à effet de levier

En novembre 2011, le Groupe a lancé une opération d'actionariat salarié à effet de levier permettant aux salariés travaillant en France d'acquérir des actions Safran à des conditions préférentielles. Dans le cadre de cette opération, le Groupe a offert à la souscription 6 millions d'actions d'autocontrôle Safran.

L'opération a été déployée à l'international au premier trimestre 2012.

### Conditions d'attribution

Dans le cadre de cette opération à effet de levier, le Groupe a offert à la souscription des actions Safran à un cours préférentiel par rapport aux actions libres (décote de 20 % sur la moyenne des cours de clôture de l'action sur la période allant du 11 novembre au 8 décembre 2011). Ces actions sont assorties d'une période d'incessibilité de 5 ans.

Pour chaque action achetée par le salarié, un établissement financier mandaté par le Groupe a financé l'acquisition de 9 actions supplémentaires par un complément bancaire. L'apport du salarié fait l'objet d'une garantie en capital. La totalité des sommes investies est par ailleurs assortie d'une indexation à la hausse du titre par rapport au prix de référence non décoté.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques du plan à effet de levier 2011, les montants souscrits, les hypothèses de valorisation retenues ainsi que le détail de la valorisation de la charge :

	2011	
	Valeur	%
<b>Caractéristiques du plan et montants souscrits</b>		
Prix de référence <sup>(1)</sup> (en euros)	21,65	
Prix de souscription (en euros)	17,32	
Décote faciale		20 %
Nombre total d'actions souscrites (en millions d'actions)	6	
Montant total souscrit par les salariés (en millions d'euros)	10,4	
Montant global souscrit (en millions d'euros)	103,9	
Maturité du plan (en année)	5	
<b>Hypothèses de valorisation</b>		
Taux d'emprunt du participant au marché (in fine)		3,92 %
Taux d'intérêt sans risque à 5 ans		1,92 %
Taux de dividende annuel		2,02 %
Taux d'emprunt des titres annuel (repo)		1,00 %
Spread de volatilité détail/institutionnel		5,00 %
<b>Valorisation de la charge IFRS 2 (en millions d'euros)</b>		
Valeur de la décote (a)	26	20 %
Valeur de l'incessibilité pour le participant au marché (b)	18,1	13,93 %
Valeur du gain d'opportunité (c)	0,3	0,29 %
<b>Coût global pour le Groupe (a-b+c)</b>	<b>8,2</b>	<b>6,37 %</b>

(1) Le prix de référence est calculé sur la moyenne des cours de clôture de l'action Safran lors des 20 jours de bourse précédant l'ouverture de la période de souscription, soit du 11 novembre 2011 au 8 décembre 2011.

## NOTE 22 Provisions

Les provisions se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2010	Dotations	Reprises			Variations de périmètre		Autres	31.12.2011
			Utilisations	Reclassements	Sans objet				
Garanties de fonctionnement	507	228	(74)	(1)	(104)	2	12	570	
Garanties financières	47	15			(11)	1	(1)	51	
Prestations à fournir	482	347	(302)		(16)	2	(89) <sup>(*)</sup>	424	
Engagements de retraites et assimilés	366	64	(30)		(5)	17	6	418	
Contrats commerciaux et créances à long terme	164	43	(45)		(62)		4	104	
Pertes à terminaison et pertes en carnet	599	184	(117)	(146)	(13)	2	15	524	
Litiges	65	8	(19)		(10)	12	(17)	39	
Autres	194	102	(51)		(24)	124 <sup>(**)</sup>	(37)	308	
<b>Total</b>	<b>2 424</b>	<b>991</b>	<b>(638)</b>	<b>(147)</b>	<b>(245)</b>	<b>160</b>	<b>(107)</b>	<b>2 438</b>	
<b>Non Courant</b>	<b>1 310</b>							<b>1 374</b>	
<b>Courant</b>	<b>1 114</b>							<b>1 064</b>	

(\*) Dont reclassement d'une provision de 81 millions d'euros en besoin en fonds de roulement.

(\*\*) Dont une provision de 90 millions d'euros constituée au titre des passifs et passifs éventuels environnementaux faisant l'objet d'une garantie spécifique accordée par SNPE à Safran dans le cadre de l'acquisition de SME et ses filiales (cf. note 3). La valorisation de cette provision sera affinée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2012 à l'issue des résultats des études environnementales en cours.

Des reclassements sont opérés lorsqu'une provision a initialement été inscrite au passif, notamment en provision pour perte à terminaison ou pertes en carnet (cf. note 2.A) et est ensuite reclassée à l'actif, par exemple en provision pour dépréciation des stocks et encours.

## NOTE 23 Avantages au personnel

Le Groupe supporte différents engagements au titre de régimes de retraite à prestations définies, d'indemnités de départ à la retraite et d'autres engagements, en France et à l'étranger. Le traitement comptable de ces différents engagements est décrit en note 1.S.

La situation financière du Groupe au regard de ces engagements est la suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011	France	Grande-Bretagne	Autre Europe	Amériques	Asie
Engagement brut	828	908	427	359	82	39	1
Actifs de couverture	335	358	2	285	43	28	
Coûts des services passés et écarts actuariels non reconnus	131	149	44	89	8	8	
<b>Provision comptable</b>	<b>366</b>	<b>418</b>	<b>382</b>	<b>1</b>	<b>31</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
• Régime de retraite à prestations définies	35	36	10	1	24	1	
• Indemnités de départ à la retraite	302	350	341		7	1	1
• Médailles et autres engagements	29	32	31			1	
<b>ACTIFS DE COUVERTURE COMPTABILISÉS <sup>(*)</sup></b>	<b>(4)</b>	<b>(16)</b>		<b>(16)</b>			

(\*) Les actifs de couverture reconnus au bilan au titre des engagements de retraite à prestations définies sont comptabilisés dans le poste « autres créances » (voir note 17).

La charge des régimes en 2010 et 2011 se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Charge des régimes		
Coût des services rendus	(32)	(31)
Écarts actuariels comptabilisés	(1)	(8)
Réduction et modification de régime	-	1
Coûts des services passés comptabilisés	(19)	(15)
<b>Total composante opérationnelle de la charge</b>	<b>(52)</b>	<b>(53)</b>
Coût financier	(39)	(38)
Rendement attendu des actifs	19	21
<b>Total composante financière de la charge</b>	<b>(20)</b>	<b>(17)</b>
<b>TOTAL CHARGE DES RÉGIMES</b>	<b>(72)</b>	<b>(70)</b>

Principales hypothèses retenues pour le calcul des engagements :

<i>(en millions d'euros)</i>		Zone Euro	Grande-Bretagne
<b>Taux d'actualisation</b>	31.12.2010	4,25 %	5,25 %
	<b>31.12.2011</b>	<b>4,50 %</b>	<b>5,00 %</b>
<b>Taux d'inflation</b>	31.12.2010	2,00 %	3,20 %
	<b>31.12.2011</b>	<b>2,00 %</b>	<b>3,00 %</b>
<b>Taux de rendement attendu des actifs</b>	31.12.2010	4,00 %	6,76 %
	<b>31.12.2011</b>	<b>4,00 %</b>	<b>6,13 %</b>
<b>Taux d'augmentation des salaires</b>	31.12.2010	1,50 % – 5,00 %	4,00 % – 4,20 %
	<b>31.12.2011</b>	<b>1,50 % – 5,00 %</b>	3,75 %
<b>Âge de départ à la retraite</b>	31.12.2010	Cadres : 64-65 ans Non-cadres : 62-65 ans	65 ans
	<b>31.12.2011</b>	<b>Cadres : 64-65 ans</b>	65 ans
		<b>Non-cadres : 62-65 ans</b>	

L'augmentation de l'âge légal de départ à la retraite en France, suite à la réforme des retraites, a été pris en compte dans l'évaluation des engagements au 31 décembre 2010. L'impact sur l'engagement de cette augmentation n'est pas matériel.

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au rendement des obligations de première catégorie (AA). Ainsi le Groupe se réfère à l'indice Iboxx.

Une variation de plus ou moins 1 % des taux d'actualisation, toutes choses étant égales par ailleurs, aurait les effets suivants sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2011 :

Sensibilité en point de base	- 1 %	+ 1 %
Variation de l'engagement brut au 31 décembre 2011 <i>(en millions d'euros)</i>	+ 123	- 125

L'impact d'une variation des taux d'actualisation de plus ou moins 1 % sur le résultat consolidé au 31 décembre 2011 et sur la provision au 31 décembre 2011 aurait été non significatif. La variation de la valeur de l'engagement brut aurait eu essentiellement un impact sur les écarts actuariels non reconnus.

Allocation d'actifs aux taux de rendement attendus :

	Grande-Bretagne		Autre Europe	
	% d'allocation au 31.12.2011	Taux de rendement attendu pour 2012	% d'allocation au 31.12.2011	Taux de rendement attendu pour 2012
Actions	49,45 %	7,52 %	16,05 %	6,78 %
Obligations et dettes	35,09 %	3,59 %	62,83 %	3,71 %
Immobilier	8,27 %	6,73 %	11,64 %	5,76 %
Liquidités	1,62 %	1,28 %	1,82 %	3,17 %
Autres	5,57 %	5,75 %	7,66 %	4,50 %

	Grande-Bretagne		Autre Europe	
	% d'allocation au 31.12.2010	Taux de rendement attendu pour 2011	% d'allocation au 31.12.2010	Taux de rendement attendu pour 2011
Actions	51,96 %	8,22 %	16,70 %	6,65 %
Obligations et dettes	33,85 %	4,65 %	50,74 %	4,16 %
Immobilier	5,62 %	8,37 %	2,93 %	4,50 %
Liquidités	2,70 %	1,14 %	7,74 %	1,89 %
Autres	5,87 %	7,00 %	21,89 %	4,52 %

Les taux de rendement à long terme attendus sur les actifs de couvertures sont déterminés sur la base des performances historiques, des perspectives actuelles et à long terme des actifs composant les fonds de couvertures.

Une variation de plus ou moins 1 % des taux de rendement des actifs, toutes choses égales par ailleurs, aurait les effets suivants sur le résultat consolidé au 31 décembre 2011 :

Sensibilité en point de base	- 1 %	+ 1 %
Augmentation/(diminution) du rendement attendu des actifs (en millions d'euros)	- 3	+ 4

## Régimes de retraite à prestations définies

### a) Présentation des avantages

#### En France

Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été mis en place en 1985 par Snecma et fermé le 30 juin 1995 grâce à un mécanisme par paliers, qui permet aux salariés bénéficiaires présents à cette date d'en conserver, pour tout ou partie, le bénéfice.

Le financement de ce régime est assuré par des versements de contributions à un assureur qui gère lui-même le service des retraites. Au 31 décembre 2011, il reste environ 230 ayants droit en activité dont le dernier départ en retraite est prévu pour 2015.

Suite à la fermeture de ce régime, les salariés cadres ont été affiliés à un nouveau régime de retraite supplémentaire, à cotisations définies. Les sociétés du Groupe concernées sont Safran (pour les salariés issus de Snecma), Snecma, Snecma Propulsion Solide, Hispano-Suiza, Messier-Bugatti-Dowty, Aircelle et Turbomeca. Il n'existait pas de régime de ce type dans les sociétés du groupe SAGEM.

#### À l'étranger

##### Grande-Bretagne

Il existe 3 fonds de pension dans les sociétés Messier-Dowty/Messier Services Ltd, Aircelle Ltd et Safran UK. Ce sont des fonds de pension dits « *contracted out* », c'est-à-dire substitutifs de la retraite complémentaire obligatoire. Leur gestion est confiée à

des « *trusts* ». Les salariés participent au financement au travers de cotisations assises sur les salaires. À l'exception du fonds de pension Safran UK, la répartition des cotisations entre employeurs et employés est en moyenne de 92 % pour l'employeur et de 8 % pour l'employé. Le fonds Safran UK ne couvre que les retraités de l'activité Cinch UK qui a été cédée en 2009.

##### Autre Europe

Les principaux engagements en Europe continentale concernent la Belgique et la Suisse.

En Belgique, Techspace Aero a souscrit, en avril 1997, auprès d'un assureur, un contrat qui garantit au personnel le versement d'un capital ou d'une rente lors du décès ou du départ en retraite. Le montant versé est fonction de la catégorie de personnel, de l'âge, de la durée de vie professionnelle et du dernier salaire. Cet avantage est intégralement financé par des cotisations de l'employeur.

En Suisse, Vectronix AG a octroyé à certains salariés un plan de pension mutualisé avec Leica, l'ancien actionnaire de Vectronix AG. Le régime est à prestations définies. Ce plan bénéficie à des retraités et à des salariés en activité chez Vectronix AG. Le 30 juin 2006, à effet du 31 décembre 2006, Vectronix AG a dénoncé le contrat avec Leica, ce qui a permis de sortir les salariés actifs Vectronix du fonds Leica à l'avenir incertain en les transférant vers un autre assureur Gemini, qui offre par ailleurs à Vectronix toute indépendance dans la gestion de son plan. De plus, à l'occasion de ce transfert, Vectronix AG a effectué le rachat des annuités des retraités auprès du nouvel assureur.

### Amériques

Les principaux engagements concernent le Canada. Il existe 2 plans de pension chez Messier-Dowty Inc. et Safran Electronics Canada (issu de Messier-Dowty Inc.) : un plan dédié aux employés et un plan dédié aux cadres et dirigeants. Ces plans sont financés par des contributions de l'employeur (88 %) et des salariés (12 %).

### Historique des engagements de retraite à prestations définies

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011
Engagement brut	366	280	374	442	486
Actifs de couverture	293	195	269	335	358
Provision comptable	86	73	47	35	36
Actifs de couverture comptabilisés				(4)	(16)
Écarts actuariels d'expérience	NA	65	(25)	(7)	13
<i>dont écarts d'expérience sur l'engagement</i>		(9)	2	(3)	(5)
<i>dont écarts d'expérience sur l'actif</i>		74	(27)	(4)	18
<i>en % de l'engagement</i>		(3) %	0 %	(1) %	(1) %
<i>en % de l'actif</i>		38 %	(10) %	(1) %	5 %

### b) Situation financière

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011	dont France	dont étranger
<b>Engagement brut</b>	<b>442</b>	<b>486</b>	<b>15</b>	<b>471</b>
Actifs de couverture	335	358	2	356
Provision comptable	35	36	10	26
Actifs de couverture comptabilisés	(4)	(16)		(16)
Éléments non comptabilisés	76	108	3	105
• <i>Écarts actuariels</i>	75	108	3	105
• <i>Coûts des services passés</i>	1	-		
• <i>Actifs non reconnus</i>	-	-		

Tous les régimes sont partiellement ou entièrement financés.

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagement brut	Actifs de couverture	Éléments non comptabilisés	Provisions
	(a)	(b)	(c)	= (a)-(b)-(c)
<b>Situation au 01.01.2011</b>	<b>442</b>	<b>335</b>	<b>76</b>	<b>31</b>
<b>A. Charge des régimes</b>				
Coût des services rendus	9			
Coût financier	21			
Rendement attendu des actifs		21		
Écarts actuariels comptabilisés			(6)	
Réduction et modification de régime	(1)			
Coût des services passés comptabilisés				
<b>Total charge des régimes</b>	<b>29</b>	<b>21</b>	<b>(6)</b>	<b>14</b>
<b>B. Charge de l'employeur</b>				
Cotisations de l'employeur		24		
Prestations payées	(17)	(17)		
<b>Total charge de l'employeur</b>	<b>(17)</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>(24)</b>
<b>C. Autres éléments comptabilisés</b>				
Actif net non reconnu				
Effet des variations de périmètre				
Autres mouvements				
Effet de change	12	9	4	
Reclassement en actifs destinés à être cédés				
<b>Total autres éléments comptabilisés</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>(1)</b>
<b>Variation de provisions</b>	<b>24</b>	<b>37</b>	<b>(2)</b>	<b>(11)</b>
<b>D. Autres éléments non comptabilisés</b>				
Cotisations des salariés	3	3		
Écarts actuariels de la période	17	(17)	34	
Coût des services passés de la période				
<b>Total autres éléments non comptabilisés</b>	<b>20</b>	<b>(14)</b>	<b>34</b>	<b>-</b>
<b>MONTANTS RECONNUS AU 31.12.2011</b>	<b>486</b>	<b>358</b>	<b>108</b>	<b>20</b>
Provision comptable				36
Actifs de couverture comptabilisés				(16)

Le rendement réel des actifs (somme du rendement attendu des actifs et des écarts actuariels de la période) des régimes de retraite à prestations définies s'élève à 4 millions d'euros en 2011 contre 23 millions d'euros en 2010.

Le Groupe prévoit de verser, en 2012, des cotisations à hauteur de 26 millions d'euros pour ses plans de retraite à prestations définies (25 millions d'euros en 2011, 30 millions d'euros en 2010).

En France, la Loi de Financement de la Sécurité Sociale 2011 a supprimé la franchise d'un tiers du Plafond Annuel de la Sécurité Sociale pour le calcul de la contribution de 16 % sur les rentes versées et liquidées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2001. Les employeurs ayant opté en 2004 pour la contribution assise sur les rentes ont eu la possibilité de changer d'option en 2011. Safran a opté en 2011 pour une contribution sur les cotisations. Cette taxation a été traitée en écarts actuariels au 31 décembre 2011.

## Indemnités de départ à la retraite

### a) Présentation des avantages

- En France, sont inclus dans cette rubrique, les engagements au titre des indemnités de fin de carrière légales et des majorations de ces indemnités prévues dans la Convention Collective de la Métallurgie, ainsi que celles s'appliquant aux salariés éligibles dans l'accord Groupe 2010-2012 relatif à l'emploi des seniors.

Le Groupe a signé le 12 février 2010 un accord triennal relatif à l'emploi des salariés seniors, visant notamment à aménager la fin de carrière et la transition entre vie active et retraite. Cet accord prévoit, entre autres, une majoration des indemnités de fin de carrière conventionnelles dans certaines conditions.

À compter du 31 juillet 2010, les barèmes des indemnités de départ à la retraite de la Convention Collective nationale des Ingénieurs et Cadres de la Métallurgie ont été revus à la hausse, se traduisant par une augmentation de l'engagement Groupe à ce titre.

- À l'étranger, sont inclus dans cette rubrique, les engagements au titre des plans de départ en retraite anticipé chez Morpho Cards GmbH, Snecma Services Brussels et Vectronix AG. Les engagements sociaux pour le Mexique, la Pologne et l'Inde sont également inclus.

### b) Situation financière

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011	France	Étranger
<b>Engagement brut</b>	<b>357</b>	<b>390</b>	<b>381</b>	<b>9</b>
<b>Actifs de couverture</b>				
Provision comptable	302	350	341	9
Éléments non comptabilisés	55	40	40	
• <i>Écarts actuariels</i>	3	3	3	
• <i>Coûts des services passés</i>	52	37	37	
• <i>Actifs non reconnus</i>				

(en millions d'euros)	Engagement brut	Actifs de couverture	Éléments non comptabilisés	Provisions
	(a)	(b)	(c)	= (a)-(b)-(c)
<b>Situation au 01.01.2011</b>	<b>357</b>		<b>55</b>	<b>302</b>
<b>A. Charge des régimes</b>				
Coût des services rendus	19			
Coût financier	16			
Rendement attendu des actifs				
Écarts actuariels comptabilisés				
Réduction et modification de régime				
Coût des services passés comptabilisés			(15)	
<b>Total charge des régimes</b>	<b>35</b>		<b>(15)</b>	<b>50</b>
<b>B. Charge de l'employeur</b>				
Cotisations de l'employeur				
Prestations payées	(23)			
<b>Total charge de l'employeur</b>	<b>(23)</b>			<b>(23)</b>
<b>C. Autres éléments comptabilisés</b>				
Actif net non reconnu				
Variation de périmètre	21			
Autres mouvements				
Effet de change				
Reclassement en actifs destinés à être cédés				
<b>Total autres éléments comptabilisés</b>	<b>21</b>			<b>21</b>
<b>Variation de provisions</b>	<b>33</b>		<b>(15)</b>	<b>48</b>
<b>D. Autres éléments non comptabilisés</b>				
Cotisations des salariés				
Écarts actuariels de la période				
Coût des services passés de la période				
<b>Total autres éléments non comptabilisés</b>				
<b>SITUATION AU 31.12.2011</b>	<b>390</b>		<b>40</b>	<b>350</b>

La variation de périmètre de 21 millions d'euros correspond au montant des indemnités de fin de carrière de SME et ses filiales, sociétés acquises en avril 2011 (cf. note 3).

### Autres avantages au personnel

#### a) Présentation des avantages

- En France, cela comprend notamment les engagements au titre des médailles du travail, ainsi que des primes de fidélité et des primes cadre accordées chez Sagem, Morpho et Sagem Industries.
- À l'étranger, sont inclus dans cette rubrique, les engagements de type jubilés au titre des plans aux Pays-Bas et aux États-Unis.

#### b) Situation financière

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011	France	Étranger
<b>Engagement brut</b>	<b>29</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>1</b>
Actifs de couverture				
Provision comptable	29	32	31	1
Éléments non comptabilisés	NA	NA	NA	NA

(en millions d'euros)	Engagement brut (a)	Actifs de couverture (b)	Éléments non comptabilisés (c)	Provisions = (a)-(b)-(c)
<b>Situation au 01.01.2011</b>	<b>29</b>			<b>29</b>
<b>A. Charge des régimes</b>				
Coût des services rendus	3			
Coût financier	1			
Rendement attendu des actifs				
Écarts actuariels comptabilisés	2			
Réduction et modification de régime				
Coût des services passés comptabilisés				
<b>Total charge des régimes</b>	<b>6</b>			<b>6</b>
<b>B. Charge de l'employeur</b>				
Cotisations de l'employeur				
Prestations payées	(4)			
<b>Total charge de l'employeur</b>	<b>(4)</b>			<b>(4)</b>
<b>C. Autres éléments comptabilisés</b>				
Actif net non reconnu				
Variation de périmètre	1			
Autres mouvements				
Effet de change				
Reclassement en actifs destinés à être cédés				
<b>Total autres éléments comptabilisés</b>	<b>1</b>			<b>1</b>
<b>Variation de provisions</b>	<b>3</b>			<b>3</b>
<b>D. Autres éléments non comptabilisés</b>				
Cotisations des salariés				
Écarts actuariels de la période				
Coût des services passés de la période				
<b>Total autres éléments non comptabilisés</b>				
<b>SITUATION AU 31.12.2011</b>	<b>32</b>			<b>32</b>



### Cotisations au titre des régimes à cotisations définies

La charge de l'année au titre des régimes à cotisations définies a été de 283 millions d'euros (269 millions d'euros en 2010).

Ces cotisations comprennent les cotisations aux régimes généraux de retraites ; les cotisations au régime de retraite supplémentaire Art. 83, régime qui existe dans les principales sociétés françaises du Groupe ; ainsi que les cotisations versées dans le cadre d'un plan multi employeurs en Grande-Bretagne (1,4 million d'euros). Le Groupe n'anticipe pas d'augmentation à moyen terme des cotisations versées dans le cadre de ce plan multi-employeurs qui serait liée au déficit net du plan.

### Droit individuel à la formation

Conformément aux dispositions de la loi N° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle et à l'accord de branche du 20 juillet 2004, les sociétés françaises du Groupe accordent à leurs salariés un droit individuel à la formation d'une durée de 20 heures minimum par année civile cumulable jusqu'à un maximum de 120 heures.

Les sociétés françaises du Groupe intègrent cet élément dans le champ de la négociation sur la formation continue et le développement des compétences.

## NOTE 24 Dettes soumises à des conditions particulières

Les dettes soumises à conditions particulières correspondent essentiellement aux avances remboursables consenties par l'État français. L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)

	701
<b>Au 31.12.2010</b>	
Nouvelles avances reçues	13
Remboursement d'avances	(28)
Charges d'intérêts	32
Écart de conversion	1
Autres	7
Révision des probabilités de remboursement des avances remboursables	(44)
<b>AU 31.12.2011</b>	<b>682</b>

## NOTE 25 Passifs portant intérêts

### Décomposition des passifs portant intérêts

(en millions d'euros)

	31.12.2010	31.12.2011
Emprunt obligataire	763	763
Dettes de crédit-bail	175	163
Emprunts à long terme	545	521
<b>Total des passifs non courants portant intérêts (partie &gt; 1 an dette financière à l'origine)</b>	<b>1 483</b>	<b>1 447</b>
Dettes de crédit-bail	16	13
Emprunts à long terme	253	315
Intérêts courus non échus	5	4
<b>Passifs courants portant intérêts à long terme dès l'origine</b>	<b>274</b>	<b>332</b>
Billets de trésorerie	201	558
Concours bancaires court terme et assimilés	93	108
<b>Passifs courants portant intérêts à court terme dès l'origine</b>	<b>294</b>	<b>666</b>
<b>Total des passifs courants portant intérêts (&lt; 1 an)</b>	<b>568</b>	<b>998</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS PORTANT INTÉRÊTS</b>	<b>2 051</b>	<b>2 445</b>

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)

Au 31.12.2010	2 051
Augmentation des emprunts	37
Diminution des emprunts	(259)
Variations des billets de trésorerie	401
Variations de périmètre	216
Écarts de change	(3)
Reclassements et autres	2
<b>AU 31.12.2011</b>	<b>2 445</b>

### Principaux emprunts à long terme à l'origine

- Emprunt obligataire Safran de 750 millions d'euros à 5 ans émis le 26 novembre 2009 (échéance 26 novembre 2014) auprès d'investisseurs français et internationaux.

Cet emprunt a été souscrit initialement à un taux fixe de 4,0 % et ressort à 2,91 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt.
- Emprunts Banque Européenne d'Investissement (BEI) : 317 millions d'euros (contre 367 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Emprunt BEI de 300 millions d'euros (amortissement linéaire semestriel à compter du 17 décembre 2013 avec échéance finale 17 décembre 2020) à taux variable indexé sur l'Euribor 3 mois + 0,73%.

L'encours des 17 millions d'euros BEI restant est composé d'un tirage à taux fixe de 2,80 %, à échéance finale juillet 2012 (échéance à moins d'un an).
- Financement Épargne Salariale dans le cadre du PEG. : 394 millions d'euros (contre 364 millions d'euros au 31 décembre 2010).

L'échéance maximum est de 5 ans et la part à moins d'un an représente 209 millions d'euros.

Le taux de rémunération défini annuellement indexé sur le taux BTAN 5 ans était de 2,91 % pour 2011 (contre 3,37 % en 2010) ; à titre indicatif le taux de rémunération retenu pour 2012 est de 3,56 %.
- Crédit-bail immobilier Messier Bugatti USA Inc de 38 millions de dollars US (29,5 millions d'euros) [45 millions de dollars US (34 millions d'euros) au 31 décembre 2010] à taux fixe 5,2 %.

Ce crédit-bail fait l'objet d'une garantie de sa maison mère Messier-Bugatti-Dowty SA.
- Crédit-bail immobilier Turbomeca : 55 millions d'euros (59 millions d'euros au 31 décembre 2010) à taux fixe 4,7 %, dont 4 millions d'euros à moins d'un an. Échéance finale novembre 2021.
- Crédit-bail immobilier Sagem : 52 millions d'euros (56 millions d'euros au 31 décembre 2010) à taux variable indexé sur l'Euribor 3 mois. Échéance finale janvier 2022.

- Obligations convertibles L1 Identity Solutions : 70 millions d'euros (91 millions de dollars US).

La dette obligataire d'un montant initial de 175 millions de dollars US reprise lors du rachat de la société L-1 en juillet 2011 et offrant un coupon de 3,75 % de maturité au 15 mai 2027 a fait l'objet d'une offre de rachat en août 2011 suite au changement de contrôle de la société. 84 millions de dollars US ont été apportés par les investisseurs ramenant cette dette obligataire à 91 millions de dollars US.

La société acquise n'est pas à jour des 2 dernières échéances de communication de ses comptes trimestriels aux investisseurs et au trustee. Ce non respect des obligations contractuelles devrait faire l'objet d'une mise en demeure de la part des investisseurs, cependant le Groupe a décidé d'anticiper cette notification en payant spontanément un supplément d'intérêt de 0,50 % sur les obligations encore en circulation à partir du 17 mars 2012. Conformément au contrat d'émission, cette réparation constitue la seule réparation exigible pendant une période de 365 jours.

Afin de remédier définitivement à cette situation, le Groupe a notifié les investisseurs de sa volonté d'exercer son option d'achat le 15 mai 2012 sur les obligations encore en circulation.

Les autres emprunts à long moyen terme sont constitués de montants unitaires non significatifs.

### Principaux emprunts à court terme

- Billets de trésorerie : 558 millions d'euros (201 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Ce montant regroupe plusieurs tirages aux conditions de marché sur des échéances essentiellement inférieures à 3 mois.
- Comptes courants financiers des filiales non consolidées : 37 millions d'euros (33 millions d'euros au 31 décembre 2010). Rémunération indexée sur les taux Euribor.

Les autres dettes à court terme sont constituées de montants unitaires non significatifs.

**Analyse globale par échéances**

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
<b>Échéances en :</b>		
N + 1	568	998
N + 2 à N + 5	1 182	1 203
Au-delà de 5 ans	301	244
<b>TOTAL</b>	<b>2 051</b>	<b>2 445</b>

La répartition des emprunts par devise s'analyse comme suit :

<i>(en millions)</i>	31.12.2010		31.12.2011	
	devises	euros	devises	euros
EUR	1 922	1 922	2 264	2 264
USD	132	99	199	154
CAD	1	1	4	3
GBP	1	1	1	1
Autres	NA	28	NA	23
<b>TOTAL</b>		<b>2 051</b>		<b>2 445</b>

Décomposition globale taux fixe et variable, avant couverture :

<i>(en millions d'euros)</i>	Non courant				Courant			
	31.12.2010		31.12.2011		31.12.2010		31.12.2011	
	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen
Taux fixe	907	4,09 %	884	4,08 %	93	3,47 %	114	3,67 %
Taux variable	576	2,19 %	563	2,42 %	475	1,82 %	884	1,81 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 483</b>	<b>3,35 %</b>	<b>1 447</b>	<b>3,44 %</b>	<b>568</b>	<b>2,09 %</b>	<b>998</b>	<b>2,02 %</b>

Décomposition globale taux fixe et variable, après couverture :

<i>(en millions d'euros)</i>	Non courant				Courant			
	31.12.2010		31.12.2011		31.12.2010		31.12.2011	
	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen
Taux fixe	145	4,54 %	884	3,14 %	93	3,47 %	114	3,67 %
Taux variable	1 338	2,32 %	563	2,42 %	475	1,82 %	884	1,81 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 483</b>	<b>2,53 %</b>	<b>1 447</b>	<b>2,86 %</b>	<b>568</b>	<b>2,09 %</b>	<b>998</b>	<b>2,02 %</b>

La position financière nette du Groupe s'établit de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Trésorerie et équivalents de trésorerie (A)	2 062	1 431
Passifs non courants et courants portant intérêt (B)	2 051	2 445
Juste valeur des instruments dérivés de taux (C)	13	17
<b>TOTAL (A) - (B) + (C)</b>	<b>24</b>	<b>(997)</b>

Par ailleurs, il faut noter que la position financière nette 2011 n'inclut pas les 3 lignes de cession de créances clients sans recours suivantes :

- CFM Inc. :
  - ligne confirmée de 200 millions de dollars US à 24 mois (avec renouvellement automatique par période de 12 mois à l'issue des 24 premiers mois) consentie en octobre 2009 par General Electric Capital Corp., utilisée au 31 décembre 2011 à hauteur de 70,6 millions de dollars US (soit 35,8 millions de dollars US à 50 %) contre 92,1 millions de dollars US (soit 46 millions de dollars US à 50 %) au 31 décembre 2010,
  - ligne confirmée de 950 millions de dollars US à 364 jours renouvelée en décembre 2011 par un pool
- de 8 banques coordonné par Royal Bank of Scotland, utilisée au 31 décembre 2011 à hauteur de 788 millions de dollars US (soit 394 millions de dollars US à 50 %) contre 822,2 millions de dollars US (soit 411 millions de dollars US à 50 %) au 31 décembre 2010 ;
- CFM SA :
  - ligne confirmée d'un équivalent en dollars US de 110 millions d'euros à 24 mois consentie en juillet 2010 par Medio Factoring (Groupe Intesa San Paolo) utilisée au 31 décembre 2011 à hauteur de 39 millions de dollars US (soit 19,5 millions de dollars US à 50 %) contre 48 millions de dollars US (soit 24 millions de dollars US à 50 %) au 31 décembre 2010.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Position financière nette	24	(997)
Capitaux propres	4 705	5 122
<b>GEARING</b>	<b>NA</b>	<b>19,47 %</b>

### NOTE 26 Fournisseurs et autres créditeurs

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	Variations de la période	Variations de périmètre	Écarts de change	Reclassements	31.12.2011
<b>Dettes opérationnelles</b>	<b>6 586</b>	<b>548</b>	<b>284</b>	<b>10</b>	<b>111</b>	<b>7 539</b>
Clients créditeurs	828	151	2	-	81	1 062
Clients, avances et acomptes	3 215	214	131	2	-	3 562
Dettes fournisseurs	1 744	133	107	8	23	2 015
Compte courant d'exploitation	5	(13)	12	-	-	4
Dettes sociales	794	63	32	-	7	896
<b>Autres dettes</b>	<b>650</b>	<b>120</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>809</b>
Autres dettes	110	39	(7)	-	1	143
Concours de l'État – redevances à payer	18	(2)	-	-	-	16
État – autres impôts à payer	123	23	25	-	-	171
Produits constatés d'avance	399	60	19	2	(1)	479
<b>TOTAL</b>	<b>7 236</b>	<b>668</b>	<b>321</b>	<b>12</b>	<b>111</b>	<b>8 348</b>

Les dettes fournisseurs ne portent pas intérêt et ont une échéance à moins d'un an.

Les produits constatés d'avance concernent principalement du chiffre d'affaires à l'avancement et du différé de chiffre d'affaires.

Les échéances de ces éléments sont :

<i>(en millions d'euros)</i>	< 12 mois	> 12 mois
Dettes opérationnelles	7 191	348
Autres dettes	620	189
<b>TOTAL</b>	<b>7 811</b>	<b>537</b>

**NOTE 27 Autres passifs courants et non courants**

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	Variations de la période	Variations de périmètre	Écarts de change	Reclassements	31.12.2011
Dettes sur acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	39	2	4	-	-	45
Dettes sur acquisition de titres	147	4	(1)	4	-	154
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>199</b>
<b>Non courant</b>	<b>186</b>					<b>199</b>
<b>Courant</b>	<b>-</b>					<b>-</b>

**NOTE 28 Synthèse des passifs financiers**

La juste valeur est déterminée en considérant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque emprunt et en les actualisant aux conditions de marché en date de clôture.

<b>Au 31.12.2010</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Valeur au bilan			
	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers à la juste valeur	Total	Juste valeur
Dettes soumises à des conditions particulières	701		701	701
Passifs non courants portant intérêts	1 483		1 483	1 483
Passifs courants portant intérêts	568		568	568
Dettes d'exploitation	1 744		1 744	1 744
Engagement de rachat des intérêts minoritaires <sup>(1)</sup>		131	131	131
Comptes courants d'exploitation	5		5	5
Instruments dérivés passifs		553	553	553
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>4 501</b>	<b>684</b>	<b>5 185</b>	<b>5 185</b>

<sup>(1)</sup> Présenté en dettes sur acquisition de titres.

<b>Au 31.12.2011</b> <i>(en millions d'euros)</i>	Valeur au bilan			
	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers à la juste valeur	Total	Juste valeur
Dettes soumises à des conditions particulières	682		682	682
Passifs non courants portant intérêts	1 447		1 447	1 467
Passifs courants portant intérêts	998		998	998
Dettes d'exploitation	2 015		2 015	2 015
Engagement de rachat des intérêts minoritaires <sup>(1)</sup>		135	135	135
Comptes courants d'exploitation	4		4	4
Instruments dérivés passifs		658	658	658
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>5 146</b>	<b>793</b>	<b>5 939</b>	<b>5 959</b>

<sup>(1)</sup> Présenté en dettes sur acquisition de titres.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie décrite dans la note 20 pour la détermination de la juste valeur des passifs financiers.

Au 31 décembre 2010, le Groupe détient les passifs financiers suivants évalués à la juste valeur :

<i>(en millions d'euros)</i>	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Instruments dérivés passifs		553		553
Engagements de rachats de minoritaires			131	131
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>553</b>	<b>131</b>	<b>684</b>

Au 31 décembre 2011, le Groupe détient les passifs financiers suivants évalués à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Instruments dérivés passifs		658		658
Engagements de rachats de minoritaires			135	135
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>658</b>	<b>135</b>	<b>793</b>

Sur l'exercice 2011 comme en 2010, il n'y a eu aucun transfert entre le niveau 1 et le niveau 2 et aucun mouvement vers ou depuis le niveau 3.

### NOTE 29 Participations dans des coentreprises

Le Groupe détient des participations comptabilisées par intégration proportionnelle (dont la contribution est comptabilisée à chaque ligne des états financiers) dans les sociétés suivantes :

- CFM International Inc. et CFM International SA : coordination du programme moteur CFM56 avec General Electric et sa commercialisation ;
- Shannon Engine Support Ltd : location aux compagnies aériennes de moteurs, modules, équipements et outillages CFM56 ;
- Famat : fabrication de carters de grandes dimensions en sous-traitance de Snecma et de General Electric ;
- Europropulsion : études, développements, essais et fabrication d'ensembles propulsifs à propergol solide ;
- ULIS : fabrication de détecteurs infrarouges non refroidis ;
- SOFRADIR : fabrication de détecteurs infrarouges refroidis ;
- SEMMB : fabrication de sièges éjectables ;
- Matis : fabrication de câblages aéronautiques ;
- CFan : production des aubes de soufflante larges cordes pour moteurs de forte puissance ;

- Hydrep : réparation de trains d'atterrissage pour avions régionaux et avions d'affaires ;
- A-Pro : réparation de trains d'atterrissage pour avions régionaux et avions d'affaires ;
- CFM Materials LP : négoce de pièces d'occasion de CFM56.

Nouvelles sociétés entrantes en 2011 suite à l'acquisition de SME et ses filiales (cf. note 3) :

- Regulus : propulsion spatiale ;
- Roxel SAS : holding ;
- Roxel France SA : motoriste de missiles tactiques ;
- Roxel Ltd : motoriste de missiles tactiques.

Variation de pourcentage d'intérêt (cession de 1 %) entraînant un changement de méthode de consolidation en 2011 (intégration globale à intégration proportionnelle) :

- Propulsion Technologies International : réparation et maintenance de moteurs.

La part du Groupe dans les différents agrégats financiers de ces coentreprises, qui est incluse dans les états financiers consolidés, est la suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011
Actifs courants	378	553
Actifs non courants	368	343
Passifs courants	395	543
Passifs non courants	47	50
Produits opérationnels	342	432
Charges opérationnelles	(287)	(376)
Résultat financier	(3)	(3)
Charge d'impôts	(14)	(10)
Résultat net	38	43
Flux liés aux activités opérationnelles <sup>(1)</sup>	102	57
Flux liés aux activités d'investissement	(2)	2
Flux liés aux activités de financement <sup>(1)</sup>	(30)	(31)

(1) Voir note 25 – programmes cession de créances commerciales chez CFM Inc.

**NOTE 30 Parties liées**

Le Groupe a retenu, conformément à IAS 24, les parties liées suivantes : les actionnaires de Safran (État français inclus), les sociétés contrôlées par ces mêmes actionnaires, les sociétés en intégration proportionnelle ou en mise en équivalence, et les dirigeants.

Les relations avec les sociétés mises en équivalence ne sont pas significatives sur 2010 et 2011. Elles ne sont donc pas incluses dans le tableau ci-dessous.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010 <sup>(*)</sup>	31.12.2011
Ventes aux parties liées	2 951	3 276
Achats auprès des parties liées	(266)	(242)

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010 <sup>(*)</sup>	31.12.2011
Créances sur les parties liées	1 418	1 670
Dettes envers les parties liées	1 890	1 904

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010 <sup>(*)</sup>	31.12.2011
Garanties données aux parties liées (engagements hors bilan)	729	721

*(\*) Après prise en compte des sociétés en intégration proportionnelle.*

Les transactions avec les parties liées concernent principalement la livraison de produits aéronautiques à Airbus et à la Direction Générale de l'Armement.

**Rémunérations des dirigeants**

Sur l'exercice 2010 et jusqu'au changement de gouvernement d'entreprise intervenu le 21 avril 2011, les dirigeants comprennent les membres du Conseil de Surveillance, les membres du Directoire et les membres de la Direction Générale. À compter du changement de gouvernement d'entreprise, les dirigeants comprennent les membres du Conseil d'Administration et les membres de la Direction Générale.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	10,6	10,7
Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(2)</sup>	0,9	0,4
Autres avantages long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat	0,6	1,2
Avantages en capital	-	-

*(1) Rémunérations, charges sociales patronales, jetons de présence et indemnités le cas échéant.*

*(2) Estimation selon IAS 19 de la charge liée aux engagements de retraite.*

Les rémunérations et avantages de toute nature, alloués aux membres du Conseil de Surveillance/Conseil d'Administration et membres du Directoire/Direction Générale sont fournis en base brute et comprennent les charges de rémunération fixe de l'exercice ainsi que la provision de la part variable qui sera versée l'année suivante.

Le montant global des engagements des avantages postérieurs à l'emploi au titre des dirigeants s'élève à 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2011 et à 3,4 millions d'euros au 31 décembre 2010.

**Relation entre Safran et ses filiales**

Les principaux flux financiers entre la société Safran et ses filiales concernent les éléments suivants :

- une centralisation de trésorerie est effectuée au niveau du groupe Safran : en conséquence des conventions de trésorerie existant entre Safran et chacune des sociétés du Groupe pour régir les relations d'avances et de placements ;
- une politique de gestion du risque de change est également assurée de manière centralisée par la société de tête pour l'ensemble du groupe Safran : elle vise à protéger la performance économique des filiales opérationnelles des fluctuations aléatoires des devises (essentiellement dollar US) et à optimiser la qualité des couvertures mises en place par l'intermédiaire d'un portefeuille d'instruments de couverture ;
- une politique de gestion du risque matières premières est assurée de manière centralisée sur le même mode que la politique de gestion du risque de change. Elle vise à réduire

les facteurs d'incertitude sur la performance économique des filiales opérationnelles liés à la volatilité des prix des matières (nickel, platine essentiellement) ;

- en France, conformément aux dispositions de l'article 223A du Code général des impôts, Safran s'est constituée seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle due au titre du Groupe formé par elle-même et les filiales intégrées fiscalement.

En application de la convention d'intégration fiscale en France, les filiales intégrées fiscalement supportent leur propre charge d'impôt, comme elles le feraient en l'absence d'intégration fiscale, et versent les sommes correspondantes à Safran, à titre de contribution au paiement des impôts du Groupe ;

- en ce qui concerne les prestations fournies par la holding au bénéfice de ses filiales, elles sont facturées généralement aux bénéficiaires sur la base de contrats d'assistance.

### NOTE 31 Gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés

Les risques principaux attachés aux instruments financiers du Groupe sont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque sur les matières premières cotées, le risque sur le marché des actions, le risque de contrepartie et le risque de liquidité.

La valeur comptable des instruments financiers dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	31.12.2010		31.12.2011	
	À l'actif	Au passif	À l'actif	Au passif
<b>Gestion du risque de taux d'intérêt</b>	<b>13</b>		<b>22</b>	<b>(5)</b>
Swaps payeurs taux fixe				(5)
Swaps payeurs taux variable	13		22	
<b>Gestion du risque de change</b>	<b>208</b>	<b>(553)</b>	<b>257</b>	<b>(650)</b>
Swaps de change				
Achats et ventes à terme de devises	101	(317)	91	(326)
Options de change	107	(236)	166	(324)
<b>Gestion du risque de matières premières</b>	<b>9</b>			<b>(3)</b>
Achat à terme de matières premières	9			(3)
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>(553)</b>	<b>279</b>	<b>(658)</b>

### Exposition au risque de change

La majorité du chiffre d'affaires des activités Propulsion et Équipements aéronautiques est libellée en dollars US, monnaie qui constitue le référentiel quasi unique du secteur aéronautique civil. L'excédent net annuel des recettes sur les dépenses pour ces activités s'est élevé à 4,28 milliards de dollars US en 2011 (contre 4,01 milliards de dollars US en 2010).

Afin de protéger ses résultats, le Groupe met en œuvre une politique de couverture (décrite ci-après) dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire défavorable.

#### Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change définie par la holding Safran pour l'essentiel de ses filiales repose sur 2 principes :

- protéger la performance économique des fluctuations aléatoires du dollar US ;
- optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause.

La protection de la performance économique nécessite que soient définis une parité minimum du dollar US et un horizon sur lequel s'applique cette protection. La parité minimum correspond à un cours du dollar permettant à Safran de tenir ses objectifs de résultat opérationnel. C'est ainsi que des couvertures ont été engagées sur un horizon de 4 ans.

#### Méthode de gestion

La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers visant à ne pas descendre en deçà d'une parité plancher de référence.

Dans le cadre des actions de constitution du portefeuille d'instruments de couverture, les principaux produits utilisés sont les ventes à terme, les accumulateurs et les achats d'options (call Euro / put USD).

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer la parité plancher. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes, sans remettre pour autant en cause la parité plancher d'origine.

Les produits sous-tendant cette stratégie sont essentiellement des achats à terme, des accumulateurs et des ventes d'options (call USD/put Euro).



### Instruments financiers de change

Le portefeuille des instruments financiers se ventile comme suit :

(en millions de devises)	31.12.2010				31.12.2011			
	Juste valeur <sup>(1)</sup>	Montant notionnel <sup>(1)</sup>	< 1 an	de 1 à 5 ans	Juste valeur <sup>(1)</sup>	Montant notionnel <sup>(1)</sup>	< 1 an	de 1 à 5 ans
<b>Contrat forward</b>	<b>(216)</b>				<b>(235)</b>			
Position vendeuse de USD	(229)	10 737	6 467	4 270	(229)	13 374	5 872	7 502
<i>Dont contre EUR</i>	(198)	9 938	5 748	4 190	(199)	12 500	5 188	7 312
Position acheteuse de USD	5	(1 103)	(903)	(200)	14	(510)	(300)	(210)
<i>Dont contre EUR</i>	10	(800)	(600)	(200)	13	(400)	(200)	(200)
Position vendeuse de GBP contre EUR	-	21	21	-	1	11	11	-
Position acheteuse de GBP contre EUR	-	(3)	(3)	-	-	(4)	(4)	-
Position acheteuse de EUR contre CHF	(11)	(83)	(56)	(27)	(11)	(81)	(39)	(42)
Position acheteuse de PLN contre EUR	3	(225)	(85)	(140)	(3)	(218)	(78)	(140)
Position acheteuse de MXN contre USD	16	(3 149)	(999)	(2 150)	(7)	(3 650)	(1 180)	(2 470)
<b>Options de change</b>	<b>(128)</b>				<b>(158)</b>			
Achat put	69	1 500	1 500	-	36	1 000	-	1 000
Vente put	(1)	(100)	(100)	-	(1)	(100)	(100)	-
Vente call	(155)	7 222	4 174	3 048	(226)	6 798	1 774	5 024
Achat call	-	-	-	-	8	(250)	(250)	-
Accumulateurs vendeurs de USD <sup>(2)</sup>	(55)	9 872	6 309	3 563	(28)	12 199	4 752	7 448
Accumulateurs acheteurs de USD <sup>(2)</sup>	11	(1 702)	(1 702)	-	63	(1 891)	(1 427)	(464)
Accumulateurs vendeurs de GBP <sup>(2)</sup>	3	302	302	-	1	380	91	289
Accumulateurs vendeurs de CAD <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	(11)	845	306	539
<b>TOTAL</b>	<b>(344)</b>				<b>(393)</b>			

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros ; les montants notionnels sont exprimés en millions de devises.

(2) Les montants notionnels des accumulateurs représentent les montants accumulables maximum jusqu'au dénouement des instruments.

L'évolution de juste valeur de (49) millions d'euros entre le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2011 se décompose entre 2 millions d'euros de variation de juste valeur des instruments dérivés de change non dénoués au 31 décembre 2011 et (51) millions d'euros de primes reçues.

Au regard des contraintes comptables liées à l'application de la norme IAS 39, le Groupe a décidé de ne pas appliquer la comptabilité de couverture et de comptabiliser en résultat financier la totalité de la variation de la juste valeur de ses instruments financiers. Ainsi les variations de juste valeur des instruments non dénoués à la clôture (2 millions d'euros) sont comptabilisées en résultat financier de la période : (11) millions d'euros en « perte

ou gain lié aux instruments financiers de couverture de change » correspondant aux dérivés en couverture du chiffre d'affaires futur, (5) millions d'euros en « gain ou perte de change » correspondant aux dérivés affectés à la couverture des positions bilantielles et 18 millions d'euros en « gain ou perte de change » correspondant aux primes échues sur la période (cf. note 6).

Parallèlement, afin de traduire les effets économiques de sa politique de couverture contre le risque de change, le Groupe établit des comptes ajustés dans lesquels les résultats des opérations de couverture sont présentés sur les mêmes périodes que ceux des flux couverts (cf. préambule du chapitre 2.1 du présent document de référence).

### Exposition du bilan au risque de change et sensibilité

L'exposition du bilan du Groupe au risque de change se résume comme suit :

<i>(en millions de devises)</i>	31.12.2010						31.12.2011					
	USD/ EUR	USD/ GBP	USD/ CAD	TOTAL USD	GBP/ EUR	CAD/ EUR	USD/ EUR	USD/ GBP	USD/ CAD	TOTAL USD	GBP/ EUR	CAD/ EUR
Total actifs hors dérivés	1 232	4	21	<b>1 257</b>	54	86	1 404	75	39	<b>1 518</b>	42	70
Total passifs hors dérivés	1 581	7	17	<b>1 605</b>	26	1	1 757	70	38	<b>1 865</b>	34	4
Instruments financiers dérivés	(441)	(47)	12	<b>(476)</b>	1	-	(427)	(39)	(3)	<b>(469)</b>	-	-
<b>Exposition nette après prise en compte des instruments financiers</b>	<b>(789)</b>	<b>(50)</b>	<b>16</b>	<b>(824)</b>	<b>28</b>	<b>85</b>	<b>(780)</b>	<b>(34)</b>	<b>(2)</b>	<b>(816)</b>	<b>8</b>	<b>66</b>

Ce tableau est exprimé en devises.

La sensibilité du bilan à une variation de +/- 5 % du cours de change euro/dollar US est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010		31.12.2011	
	USD		USD	
Cours de clôture		<b>1,34</b>		<b>1,29</b>
Hypothèses de variation du cours euro/dollar	- 5 %	+ 5 %	- 5 %	+ 5 %
Cours euro/dollar utilisé pour l'étude de sensibilité	1,27	1,40	1,23	1,35
Impact sur l'exposition nette y compris dérivés	(776)	544	(890)	667

### Gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre 2 natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché de ces actifs et passifs ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces 2 natures de risques, en utilisant au besoin des instruments financiers propres au marché des taux (swap de taux d'intérêt, options...).

L'émission obligataire qui avait été variabilisée avec des swaps de taux payeur variable/receveur fixe pour un montant total de 750 millions d'euros a été refixée dans son intégralité au cours de l'année 2011. Il en résulte qu'au 31 décembre 2011, aux swaps de taux payeur variable/receveur fixe, d'échéances résiduelles 1 à 3 ans pour un montant total de 750 millions d'euros, ont été ajoutés des swaps de taux inverses de même maturité résiduelle, payeur fixe/receveur variable, pour un montant total de 750 millions d'euros.

Les variations de valeur opposées des anciens et des nouveaux swaps sont comptabilisées dans la ligne « perte ou gain lié aux instruments financiers de couverture de taux d'intérêt et de matières premières » du résultat financier (cf. note 6).

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010				31.12.2011			
	Juste valeur	Montant notionnel	< 1 an	de 1 à 5 ans	Juste valeur	Montant notionnel	< 1 an	de 1 à 5 ans
<b>Swaps de taux</b>								
Payeur variable couverture de juste valeur	13	750	-	750	22	750	250	500
Payeur fixe couverture de juste valeur	-	-	-	-	(5)	750	250	500
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>				<b>17</b>			

L'endettement au titre de l'épargne salariale est effectué à taux variable, mais révisable uniquement annuellement.

L'endettement à long terme résiduel du Groupe est en majorité à taux fixe avec la refixation de l'emprunt obligataire de novembre 2009 de 750 millions d'euros.

Toute augmentation des taux d'intérêt de 1 % se traduirait par une diminution du coût de la dette de 4 millions d'euros (contre un accroissement de coût de la dette de 8 millions d'euros en 2010) ; cette inversion de tendance est la conséquence de la refixation de l'emprunt obligataire de 750 millions d'euros en 2011 alors que ce dernier était à taux variable en 2010.

### Gestion du risque matières premières

Depuis 2009, une politique de couverture de l'exposition du Groupe aux variations du prix de certaines matières premières cotées (nickel, platine) a été mise en place. Son objectif est de protéger la performance économique du Groupe des fluctuations des cours des matières premières.

Ces couvertures qui visent à réduire les facteurs d'incertitude ont été engagées sur un horizon de 5 ans. L'instrument financier utilisé est l'achat à terme de matières premières sur le *London Metal Exchange* (LME).

Ces achats à terme sont affectés aux flux hautement probables des sociétés du Groupe générés par les achats de pièces semi-finies ayant une forte composante matières premières. Ces flux sont déterminés à partir du carnet de commandes et des prévisions budgétaires.

Les contrats d'achat à terme de nickel au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 2 598 tonnes dont 755 ont une maturité inférieure à un an et 1 843 entre 1 et 5 ans.

Les contrats d'achat à terme de platine au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 7 944 onces dont 876 ont une maturité inférieure à un an et 7 068 entre 1 et 5 ans.

La juste valeur de ces instruments est de (3) millions d'euros au 31 décembre 2011.

### Gestion du risque de marché action

L'exposition de Safran au risque de fluctuation des cours de bourse porte sur les titres Embraer et Myriad, seuls titres cotés.

Une variation défavorable de 5 % du cours de ces titres aurait une incidence négative nette sur les capitaux propres de (3) millions d'euros ((3) millions d'euros au 31 décembre 2010).

### Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le Groupe un risque de contrepartie sont les suivantes :

- les placements financiers temporaires ;
- les instruments dérivés ;
- les comptes clients ;
- les garanties financières accordées aux clients.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul but de réduire son exposition globale aux risques de change, de taux et de matières premières résultant de ses opérations courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur diversité géographique.

L'échéancier des actifs financiers est donné en note 20.

### Gestion du risque de liquidité

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : l'ensemble des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placé auprès de ou financé par la société mère à des conditions de marché. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement, courant et prévisionnel, du Groupe, et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

L'existence de lignes de liquidité non utilisées rend le Groupe peu sensible au risque de liquidité.

Les financements BEI mis en place en 2003, 2005 et 2010 (voir note 25) sont soumis à des covenants financiers.

Il s'agit des 2 ratios-limites suivants :

- Dette nette/EBITDA < 2,5 ;
- Dette nette/fonds propres < 1.

Les sources de liquidités confirmées et non utilisées au 31 décembre 2011 s'élèvent à 2 550 millions d'euros ; elles sont composées de 2 lignes de crédits syndiqués de 1 600 millions d'euros et 950 millions d'euros d'échéances respectives décembre 2015 et octobre 2016. Ces 2 lignes sont soumises au covenant financier suivant « Dette nette/EBITDA < 2,5 ».

Les définitions des termes « Dette nette », « EBITDA » et « Fonds propres » s'appliquant aux financements BEI et aux lignes de crédits syndiqués sont les suivantes :

- Dette nette : dettes financières (hors dettes soumises à des conditions particulières) diminuées des valeurs mobilières de placement et disponibilités ;
- EBITDA : somme du résultat opérationnel et des dotations nettes aux amortissements et provisions pour dépréciation d'actif (cet agrégat est calculé sur les données ajustées) ;
- Fonds propres : les fonds propres sont les capitaux propres part du Groupe et les intérêts minoritaires.

**NOTE 32 Engagements hors bilan et obligations contractuelles****Avals, cautions et autres engagements****Engagements liés à l'activité courante**

Les différents engagements donnés représentent :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Engagements sociaux	86	84
Engagements donnés aux clients (bonne fin, bonne exécution)	275	312
Engagements donnés vis-à-vis de tiers	1 096	1 173
Engagements donnés vis-à-vis des douanes	78	84
Garanties de passif données <sup>(1)</sup>	110	21
Écarts actuariels et coûts des services passés non reconnus	131	149
Autres engagements	164	192
<b>TOTAL</b>	<b>1 940</b>	<b>2 015</b>

(1) Garanties de passif dont le montant est contractuellement déterminé ou déterminable.

En termes d'engagements reçus, le groupe Safran constate :

<i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2010	31.12.2011
Engagements reçus des banques pour le compte de fournisseurs	15	10
Garanties de bonne fin	19	18
Avals, cautions reçus	53	54
Garanties de passif reçues <sup>(1)</sup>	203	162
Autres engagements reçus	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>	<b>249</b>

(1) Les montants de garanties de passif reçues au 31 décembre 2011 n'incluent pas les garanties reçues dans le cadre de l'acquisition de SME, décrites en note 3 du présent document.

Il n'existe pas d'engagement donné et reçu provenant des activités destinées à être cédées.

**Autres engagements et obligations contractuelles**

Le Groupe constate des obligations ou engagements à effectuer des paiements futurs :

<i>(en millions d'euros)</i>	Paiements dus par période				
	31.12.2010 Total	31.12.2011 Total	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Dettes à long terme à l'origine	803	770	249	369	152
Obligations en matière de crédit bail	191	176	13	71	92
Contrats de location simple	218	234	62	126	46
Emprunt obligataire	762	833	70	763	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 974</b>	<b>2 012</b>	<b>394</b>	<b>1 329</b>	<b>290</b>

Le montant des paiements de location dans le résultat de l'exercice est de 102 millions d'euros.

## Garanties de passif

À l'occasion d'acquisitions ou de cessions de sociétés, des garanties de passif ont été données ou reçues. En 2011, une de ces garanties a été mise en œuvre dans le cadre de la récente acquisition de SME (cf. note 3). Au 31 décembre 2011, aucune autre de ces garanties n'est mise en œuvre et ne justifie de provisions dans les comptes consolidés du Groupe.

## Engagements d'investissements

Au 31 décembre 2011, le montant des engagements d'investissements au titre des immobilisations corporelles ressort à 162 millions d'euros contre 108 millions d'euros en 2010.

## Garanties financières accordées dans le cadre de la vente des produits du Groupe

Ces garanties génèrent des risques dont le montant brut global au 31 décembre 2011 est de 143 millions de dollars US (127 millions de dollars US en 2010) ; ce montant ne reflète toutefois pas le risque effectif supporté par Safran. En effet, ces obligations sont contre-garanties par la valeur des actifs sous-jacents, c'est-à-dire des avions obtenus en gage. Ainsi, le risque net tel qu'il ressort du modèle d'évaluation est entièrement provisionné dans les comptes (voir note 22).

### NOTE 33 Litiges

En dehors des éléments ci-dessous, ni Safran ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été, notamment au cours des 12 derniers mois, parties à des procédures gouvernementales, judiciaires ou arbitrales susceptibles d'avoir ou ayant eu récemment une incidence significative sur la situation financière ou la rentabilité de Safran et/ou du Groupe. Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et ne dépend pas en premier lieu du stade d'avancement des procédures, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut toutefois entraîner une réappréciation de ce risque. Safran estime qu'il a passé les provisions adéquates afin de couvrir les risques de litiges généraux ou spécifiques en cours ou éventuels.

- La responsabilité de certaines filiales de Safran est invoquée dans le cadre des procédures civiles et/ou pénales à l'occasion des accidents aéronautiques. L'indemnisation éventuelle des parties civiles pour la part concernant Safran ou ses filiales est prise en charge par la police d'assurance Groupe.
- Par arrêt en date du 26 mai 2011, la Cour d'appel de Paris a confirmé le jugement du Tribunal de commerce et condamné Sagem Défense Sécurité à verser 10 millions d'euros de dommages et intérêts à un fournisseur. La décision de la Cour d'appel étant exécutoire, Sagem Défense Sécurité a réglé le montant global de la condamnation. Sagem Défense Sécurité s'est pourvu en cassation. Compte tenu des provisions antérieurement constituées, la charge opérationnelle non courante comptabilisée au cours de l'exercice 2011 s'élève à 7 millions d'euros.
- La société SME, acquise par Safran auprès de SNPE le 5 avril 2011, s'est vue notifier en juillet 2010, par la préfecture de Haute Garonne, un arrêté de mise en demeure de supprimer les rejets d'ion perchlorate dans les eaux superficielles. Cet arrêté a fait l'objet d'un recours en annulation introduit par SME. La procédure est en cours. Un courrier de la préfecture du 14 mars 2011 annonçait qu'un procès-verbal de délit serait dressé pour non respect de cet arrêté, mais à ce jour SME ne dispose d'aucun élément complémentaire sur ce sujet. En liaison avec ces rejets, 2 procès-verbaux de contravention pour non-séparation des réseaux et non-déclaration de pollution et un procès-verbal de délit pour rejet non autorisé de substance nuisible ont été pris à l'encontre de SME.

La Lyonnaise des Eaux, concessionnaire de la gestion des eaux de la ville de Bordeaux puis la Communauté Urbaine de Bordeaux ( « CUB » ) elle-même ont assigné SME en référé/expertise devant le tribunal de grande instance de Paris. Par ordonnance du 2 novembre 2011, un expert judiciaire a été désigné aux fins de déterminer l'origine, la cause et l'impact de la pollution au perchlorate des sources d'eau potable.

Les accords d'acquisition de SME incluent l'octroi d'une garantie environnementale, de SNPE à Safran, qui prévoit la réalisation par SME d'investigations complémentaires et l'adoption d'un plan d'action pour la gestion du perchlorate (cf. note 3) dont le contenu doit être validé par les autorités. La mise en œuvre de ces mesures devrait influencer de façon positive sur l'ensemble de ces procédures.

- Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels figure l'ex-groupe Snecma, a été saisi collectivement d'une demande d'arbitrage par un client commun réclamant une somme qui, selon le demandeur, ne saurait être inférieure à 260 millions de dollars US et pour laquelle le groupe d'industriels peut être solidaire à l'égard du demandeur. Cette demande était relative à l'exécution d'anciens contrats réalisés par ces industriels et dans lesquels la participation de l'ex-groupe Snecma était de l'ordre de 10 %. Tous les industriels concernés contestaient cette demande. Un accord prévoyant que les industriels visés par la demande d'arbitrage renoncent à se prévaloir des délais de prescription éventuellement opposables au demandeur a été conclu, et ce dernier a retiré cette demande d'arbitrage en juin 2003, réservant ses droits d'en déposer une nouvelle pour un montant qui pourrait être supérieur. Safran n'a pas constitué de provision à ce stade.
- Le consortium EPI Europrop International, dont Snecma est actionnaire et garant, au même titre que ses coactionnaires, développe la motorisation de l'A400M. EPI a reçu en 2007 et 2008 des réclamations de son client Airbus Military. Des accords signés en avril 2011 ont mis un terme définitif à ces réclamations.
- Fin 2008, 3 salariés d'une filiale du Groupe ont été mis en examen dans le cadre d'une instruction judiciaire relative à des faits qui auraient consisté dans le versement par la société Sagem SA – entre 2000 et 2003 – de commissions au profit d'intermédiaires locaux à des fins prétendues de corruption d'agents publics de la république du Nigeria dans le but d'obtenir l'attribution du marché des cartes d'identité

électroniques de cet État. Au cours de cette instruction, la société Safran a été elle-même mise en examen courant février 2009. Selon réquisitoire définitif du 18 janvier 2011, le procureur de la République de Paris a requis un non-lieu partiel, au bénéfice de la société Safran et de l'un des 3 salariés mis en examen, ainsi que le renvoi des 2 autres salariés devant le tribunal correctionnel. Par ordonnance du 28 février 2011, le juge d'instruction a décidé le renvoi de la société Safran et de 2 salariés devant le tribunal correctionnel, le troisième salarié bénéficiant d'un non-lieu. La procédure suit son cours. En ce qui concerne le volet fiscal, l'administration fiscale a procédé en septembre 2009, dans le cadre de cette affaire, au recouvrement d'un montant de 11,7 millions d'euros résultant d'une rectification notifiée fin 2006. Le montant de cette rectification est contesté et a fait l'objet d'une réclamation contentieuse déposée par Safran en 2011.

- Safran a reçu en 2009 et en 2010 plusieurs demandes d'information de la DG Concurrence de la Commission européenne dans le cadre d'une enquête relative à d'anciennes activités de Sagem SA. L'activité mise en cause par la Commission a été cédée fin 2005 à General Cable. Le 5 juillet 2011, Safran s'est vu notifier, par la Commission européenne, une communication des griefs. General Cable, également destinataire d'une communication des griefs par la Commission dans ce même dossier, a formulé une réclamation à Safran, au titre du contrat de cession, afin de préserver ses droits dans l'hypothèse où la condamnation de l'entité cédée

pourrait relever en tout ou partie de la garantie de passif. Safran a eu accès aux éléments du dossier et a répondu à la communication des griefs en octobre 2011. Compte tenu de l'analyse de tous les éléments du dossier connus à date, l'exposition du Groupe n'est pas jugée significative.

### Litiges et risques fiscaux

- En 2007, le redressement notifié au titre des règles de répartition des charges d'impôts appliquées entre la société mère Snecma et ses filiales intégrées jusqu'à 2004, qui s'élève à 14 millions d'euros d'impôts, a fait l'objet d'une réclamation contentieuse devant l'administration fiscale qui a été rejetée le 24 juin 2011. Safran a déposé une requête introductive d'instance devant le tribunal administratif. Ce redressement n'a fait l'objet d'aucune provision à ce jour.
- Deux filiales du Groupe au Brésil se sont vu notifier des redressements fiscaux pour des montants respectivement de 56,2 millions d'euros et de 19,3 millions d'euros au titre principalement de droits et taxes à l'importation non acquittés. Au regard de la législation et de la jurisprudence existantes relatives au dédouanement des produits aéronautiques et à partir des éléments apportés par ces sociétés, ces redressements sont contestés. Suite aux observations de l'une de ces sociétés, le montant initialement notifié de 19,3 millions d'euros a été ramené à 1,9 million d'euros au 31 décembre 2011.

### NOTE 34 Événements postérieurs à la date de clôture

Safran a procédé le 9 février 2012 à une émission de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain pour 1,2 milliard de dollars américains, dont :

- 155 millions de dollars US à échéance février 2019, coupon de 3,70 % ;
- 540 millions de dollars US à échéance février 2022, coupon de 4,28 % ;

- 505 millions de dollars US à échéance février 2024, coupon de 4,43 %.

Cette opération permet au Groupe de diversifier ses sources de financement à des conditions attractives, d'allonger la maturité de sa dette et de refinancer sur une durée longue ses acquisitions américaines de ces 3 dernières années.

### NOTE 35 Liste des sociétés consolidées

	Exercice 2010			Exercice 2011	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% intérêt
<b>Propulsion aéronautique et spatiale</b>					
Snecma – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
CFM International SA – 75105 Paris	France	IP	50,0	IP	50,0
CFM International Inc. – City of Dover, Co Kent – Delaware 19901	États-Unis	IP	50,0	IP	50,0
Famat – 44614 Saint-Nazaire cedex	France	IP	50,0	IP	50,0
Snecma Participations SA	France	IG	100,0	IG	100,0
Fan Blade Associates	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Snecma Xinyi Airfoil Castings Co Ltd	Chine	IG	90,0	IG	90,0
Snecma Suzhou	Chine	IG	100,0	IG	100,0
Snecma Services Brussels – 1200 Woluwé Saint-Lambert	Belgique	IG	100,0	IG	100,0
Snecma Morocco Engine Services	Maroc	IG	51,0	IG	51,0
Snecma Participations Inc.	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Snecma America Engine Services	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Shannon Engine Support Ltd – Shannon, Co Clare	Irlande	IP	50,0	IP	50,0
Propulsion Technologies International – Miami, Florida 33122 <sup>(3)</sup>	États-Unis	IG	51,0	IP	50,0
Cfan	États Unis	IP	50,0	IP	50,0
CFM Materials LP	États-Unis	IP	50,0	IP	50,0
Techspace Aero – B4041 Milmort	Belgique	IG	55,78	IG	67,19
Techspace Aero Inc. – Cincinnati, Ohio 45246	États-Unis	IG	55,78	IG	67,19
Cenco Inc. – Minnesota 55112	États-Unis	IG	55,78	IG	67,19
Turbomeca SA – 64510 Bordes	France	IG	100,0	IG	100,0
Microturbo SA – 31200 Toulouse	France	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Africa Pty Ltd – Bonaero Park 1622	Afrique du Sud	IG	51,0	IG	51,0
Turbomeca Australasia	Australie	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Canada	Canada	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca do Brasil	Brésil	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Germany	Allemagne	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Asia Pacific	Singapour	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Sud Americana	Uruguay	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca America Latina	Uruguay	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Beijing Helicopter Engines Trading Cie Ltd	Chine	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Tianjing Helicopter Engines Trading Cie Ltd <sup>(2)</sup>	Chine	–	–	IG	100,0
Turbomeca UK	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca USA Inc. – Wilmington, Delaware 19808	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Turbomeca Manufacturing Inc. – Monroe, Caroline du Nord	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Snecma Propulsion Solide – 33187 Le Haillan	France	IG	100,0	IG	100,0
Europropulsion SA – 92150 Suresnes	France	IP	50,0	IP	50,0
SME – 75015 Paris <sup>(1)</sup>	France	–	–	IG	100,0
Roxel SAS – 92350 Le Plessis-Robinson <sup>(1)</sup>	France	–	–	IP	50,0
Pyroalliance – 78130 Les Mureaux <sup>(1)</sup>	France	–	–	IG	85,0
Structil – 91710 Vert-Le-Petit <sup>(1)</sup>	France	–	–	IG	80,0
Roxel France SA – 33160 Saint-Médard-en-Jalles <sup>(1)</sup>	France	–	–	IP	50,0
Roxel Ltd <sup>(1)</sup>	Royaume-Uni	–	–	IP	50,0
Regulus – 97372 Kourou <sup>(1)</sup>	France	–	–	IP	40,0

IG : intégration globale / IP : intégration proportionnelle / EQ : mise en équivalence

(1) Acquisition au 5 avril 2011.

(2) Consolidée en 2011.

(3) Changement de méthode.

	Pays	Exercice 2010		Exercice 2011	
		Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% intérêt
<b>Équipements aéronautiques</b>					
Aircelle – Gonfreville l'Orcher – 76700 Harfleur	France	IG	100,0	IG	100,0
Aircelle Ltd – Burnley Lancashire	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
SLCA – 57192 Floranges	France	IG	100,0	IG	100,0
Aircelle Maroc	Maroc	IG	100,0	IG	100,0
Messier-Bugatti-Dowty – 78141 Vélizy (ex Messier-Bugatti SA)	France	IG	100,0	IG	100,0
Messier-Dowty SA – 78142 Vélizy <sup>(1)</sup>	France	IG	100,0	–	–
Messier Services International – 78140 Vélizy <sup>(1)</sup>	France	IG	100,0	–	–
Messier Services SA – 78140 Vélizy <sup>(2)</sup>	France	IG	100,0	–	–
Messier Services Inc. – Sterling Virginia 20166-8914	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Messier Services Pte Ltd – Singapore 508985	Singapour	IG	100,0	IG	100,0
Messier Services Ltd – Gloucester GL29QH	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Messier Services Americas	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Messier Services Mexico	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Sofrance SA – 87800 Nexon	France	IG	100,0	IG	100,0
Messier Services Asia Pte Ltd – Singapore 508985	Singapour	IG	60,0	IG	60,0
Hydrep – 35800 Saint-Lunaire	France	IP	50,0	IP	50,0
A-Pro Inc.-Tallahassee Florida 32301	États-Unis	IP	50,0	IP	50,0
Messier-Dowty Ltd – Gloucester GL2QH	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Messier-Dowty Inc. – Ajax Ontario	Canada	IG	100,0	IG	100,0
Messier Dowty Mexico SA de CV <sup>(3)</sup>	Mexique	–	–	IG	100,0
Suzhou II	Chine	IG	100,0	IG	100,0
Messier-Bugatti USA – Walton – Kentucky 41094	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Technofan SA – 31700 Blagnac	France	IG	93,91	IG	94,85
Technofan Inc. <sup>(3)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Labinal – 31700 Blagnac	France	IG	100,0	IG	100,0
Labinal GmbH – 21129 Hambourg	Allemagne	IG	100,0	IG	100,0
Labinal Maroc	Maroc	IG	74,92	IG	74,92
Matis Aerospace	Maroc	IP	33,33	IP	50,0
Safran Engineering Services – 78990 Élanecourt	France	IG	100,0	IG	100,0
Labinal Inc. – Wilmington, Delaware 19808	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Labinal de Mexico SA de CV – Chihuahua	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Labinal Salisbury Inc. Maryland	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Labinal de Chihuahua, SA de CV	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Safran Engineering Services Maroc	Maroc	IG	100,0	IG	100,0
Safran Engineering Services India	Inde	IG	100,0	IG	100,0
Hispano-Suiza SA – 92707 Colombes	France	IG	100,0	IG	100,0
Hispano-Suiza Polska	Pologne	IG	100,0	IG	100,0
SEM MB SA – 95815 Argenteuil	France	IP	50,0	IP	50,0
Globe Motors Inc. – Wilmington, Delaware 19808	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Globe Motors Portugal – Modivas Vila do Conde 4485-595	Portugal	IG	100,0	IG	100,0
Globe Motors de Mexico, SA de CV	Mexique	IG	100,0	IG	100,0

IG : intégration globale / IP : intégration proportionnelle / EQ : mise en équivalence

(1) Fusion dans Messier-Bugatti-Dowty au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

(2) Fusion dans Messier Services International au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

(3) Consolidées en 2011.



	Exercice 2010			Exercice 2011	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% intérêt
<b>Défense</b>					
Sagem Défense Sécurité – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Sofradir	France	IP	40,0	IP	40,0
Vectronix AG	Suisse	IG	100,0	IG	100,0
Safran Electronics Canada	Canada	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Navigation GmbH	Allemagne	IG	100,0	IG	100,0
Safran Electronics Inc. <sup>(1)</sup>	États-Unis	IG	100,0	–	–
Safran Electronics Asia Pte Ltd	Singapour	IG	51,0	IG	51,0
ULIS	France	IP	34,01	IP	34,01
Vectronix Inc	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Optics1 Inc.	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Avionics Inc	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0

IG : intégration globale / IP : intégration proportionnelle / EQ : mise en équivalence

(1) Fusion dans Tecnofan Inc.

	Exercice 2010			Exercice 2011	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% intérêt
<b>Sécurité</b>					
Morpho – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Morpho USA Inc.	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards GmbH (ex Sagem Orga GmbH)	Allemagne	IG	100,0	IG	100,0
Ingenico	France	EQ	22,58	EQ	22,65
Morpho BV (ex Sagem identification BV)	Pays-Bas	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Australasia Pty Ltd	Australie	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Sécurité Maroc	Maroc	IG	100,0	IG	100,0
Aleat	Albanie	IG	75,0	IG	75,0
Morpho UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Morpho South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	IG	100,0	IG	100,0
Orga Carte et Système	France	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards Pte Ltd (ex Sagem Orga Pte Ltd)	Singapour	IG	100,0	IG	100,0
Orga Zelenograd Smart Cards and Systems	Russie	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards do Brasil (ex Sagem Orga do Brasil)	Brésil	IG	100,0	IG	100,0
Orga Smart Chip Ltd	Inde	IG	100,0	IG	100,0
Quantum Magnetics Inc.	États-Unis	IG	81,0	IG	81,0
Morpho Detection GmbH	Allemagne	IG	81,0	IG	81,0
Morpho Detection UK	Royaume-Uni	IG	81,0	IG	81,0
Morpho Detection International Inc.	États-Unis	IG	81,0	IG	81,0
Syagen Technology Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	81,0
Morpho Detection Hong Kong	Chine	IG	81,0	IG	81,0
Orga Syscom Corporation Ltd	Inde	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards Colombia SAS <sup>(2)</sup>	Colombie	–	–	IG	100,0
Morpho Cards USA, Inc. (ex Sagem Orga USA, Inc.)	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards UK Ltd (ex Sagem Orga UK Ltd)	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards Portugal (ex Orga Card Portugal)	Portugal	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards de Peru SAC <sup>(1)</sup>	Pérou	–	–	IG	100,0
Morpho South Africa Pty Ltd (ex Sagem Orga SA Pty Ltd)	Afrique du Sud	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Orga FZ LLC	Émirats Arabes Unis	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards Romania SRL (ex Sagem Orga SRL)	Roumanie	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Orga Mexico	Mexique	IG	100,0	IG	100,0
Morpho Cards Indonesia <sup>(1)</sup>	Indonésie	–	–	IG	100,0
MorphoTrak Inc.	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
MorphoDetection Inc.	États-Unis	IG	81,0	IG	81,0
Morpho Trust Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
L1 Identity Solutions Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Integrated Biometric Technology LLC <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Integrated Biometric Technology Services LLC <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Bioscrypt US Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
SecuriMetrics, Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Identix Incorporated <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
ComnetiX, Inc. <sup>(2)</sup>	Canada	–	–	IG	100,0
Bioscrypt Canada Inc. <sup>(2)</sup>	Canada	–	–	IG	100,0
L-1 Secure Credentialing, Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
L1 International Inc. <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0
Trans Digital Technologies LLC <sup>(2)</sup>	États-Unis	–	–	IG	100,0

IG : intégration globale / IP : intégration proportionnelle / EQ : mise en équivalence

(1) Consolidées en 2011.

(2) Acquisition au 25 juillet 2011.

	Exercice 2010			Exercice 2011	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% intérêt
<b>Holdings et divers</b>					
Safran Informatique – 75015 Paris <sup>(1)</sup>	France	IG	100,0	–	–
Safran USA Inc. – Wilmington, Delaware 19808	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Établissements Vallaroché SA – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Soreval – L2633 Senningerberg	Luxembourg	IG	100,0	IG	100,0
Lexvall 2 – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Lexvall 13 – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Safran UK	Royaume-Uni	IG	100,0	IG	100,0
Safran Employment Services Inc. Grand Prairie, Texas 75052	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Mobiles – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Industries – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Sagem Télécommunications – 75015 Paris	France	IG	100,0	IG	100,0
Labinal Investments Inc. – Grand Prairie/Texas 75052	États-Unis	IG	100,0	IG	100,0

(1) Fusion dans Safran au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

## 3.2

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011)

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Safran, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 2 de l'annexe aux comptes consolidés, l'établissement des comptes consolidés du Groupe exige de la Direction de Safran qu'elle définisse des hypothèses afin d'effectuer des estimations qui ont un impact sur les valeurs comptables des actifs et passifs et sur les charges et produits figurant dans les comptes consolidés, ainsi que sur les informations figurant dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Nous avons estimé que, parmi les thèmes faisant l'objet d'estimations significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations, figurent les tests de dépréciation des actifs immobilisés et l'évaluation de certaines provisions.

#### Tests de dépréciation des actifs immobilisés

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur. Le Groupe procède également, à chaque clôture annuelle, à des tests de dépréciation des actifs affectés à des programmes (programmes aéronautiques, frais de développement et actifs corporels de production) en cas d'événements ou circonstances indiquant un risque de perte de valeur. Ces tests sont fondés sur l'actualisation des prévisions de flux de trésorerie futurs attendus des unités génératrices de trésorerie ou des projets et programmes auxquels sont rattachés les actifs testés, selon les modalités décrites dans la note 1.L de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation et contrôlé la cohérence des hypothèses retenues. Nous avons par ailleurs contrôlé que les notes 11 et 12 de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée.

#### Provisions

Safran constitue des provisions pour pertes à terminaison et pertes en carnet, des provisions pour garanties financières relatives aux ventes et des provisions pour garanties de fonctionnement, telles que décrites en note 1.R de l'annexe aux comptes consolidés. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier les hypothèses, les données contractuelles et prévisionnelles et les bases techniques et statistiques sur lesquelles se fondent les estimations retenues, à revoir par sondages les calculs effectués par le Groupe et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction. Sur ces bases, nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

**ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

## 3.3 COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ SAFRAN AU 31 DÉCEMBRE 2011

### COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	2010	2011
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>13</b>	<b>130,0</b>	<b>242,7</b>
Autres produits d'exploitation		14,1	6,8
Transferts de charges	14	11,2	11,4
Reprises sur amortissements et provisions	9	13,0	23,3
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>168,3</b>	<b>284,2</b>
Achats de matières premières		-	(0,5)
Consommations en provenance de tiers		(127,7)	(205,2)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,8)	(8,3)
Charges de personnel		(94,8)	(163,5)
Dotations aux amortissements et aux provisions			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	9	(3,3)	(11,8)
Pour risques et charges : dotations aux provisions		(26,9)	(6,4)
Autres charges		(2,1)	(1,6)
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>(260,6)</b>	<b>(397,3)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(92,3)</b>	<b>(113,1)</b>
Produits financiers de participations		426,2	384,8
Intérêts sur autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		38,3	47,1
Autres intérêts et produits assimilés		48,9	46,5
Reprises/provisions et transfert de charges		252,1	56,5
Différences positives de change		61,5	-
Produits nets sur cession valeurs mobilières de placement		0,1	0,1
<b>Produits financiers</b>		<b>827,1</b>	<b>535,0</b>
Dotations aux provisions		(299,3)	(21,5)
Intérêts et charges assimilées		(72,0)	(89,0)
Différences négatives de change		-	(31,5)
Charges nettes sur cession valeurs mobilières de placement		-	-
<b>Charges financières</b>		<b>(371,3)</b>	<b>(142,0)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>15</b>	<b>455,8</b>	<b>393,0</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>363,5</b>	<b>279,9</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0,1	0,4
Produits exceptionnels sur opérations en capital		480,7	472,1
Reprises/provisions et transfert de charges		4,6	43,5
<b>Produits exceptionnels</b>		<b>485,4</b>	<b>516,0</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		(3,6)	(0,7)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		(444,1)	(426,5)
Dotations aux provisions		(15,2)	(19,8)
<b>Charges exceptionnelles</b>		<b>(462,9)</b>	<b>(447,0)</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>16</b>	<b>22,5</b>	<b>69,0</b>
Participation des salariés	18	-	-
Impôts sur les bénéfices du groupe d'intégration fiscale	18	81,3	85,4
Mouvements de provisions pour IS des filiales déficitaires	18	29,8	(81,4)
<b>BÉNÉFICE NET</b>		<b>497,1</b>	<b>352,9</b>

## BILAN SIMPLIFIÉ DE LA SOCIÉTÉ SAFRAN

<i>(en millions d'euros)</i>		Note	2010	2011		
			Net	Brut	Amortissements et provisions	Net
<b>ACTIF</b>						
<i>Actif immobilisé</i>						
<b>Immobilisations incorporelles</b>						
•	Fonds commercial	2	3 268,2	3 268,2		3 268,2
•	Autres immobilisations incorporelles	2	6,1	42,6	30,3	12,3
<b>Total Immobilisations incorporelles</b>			<b>3 274,3</b>	<b>3 310,8</b>	<b>30,3</b>	<b>3 280,5</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>			<b>2</b>	<b>13,8</b>	<b>85,1</b>	<b>55,6</b>
<b>Immobilisations financières</b>						
•	Participations	2	4 421,2	5 359,0	507,5	4 851,5
•	Autres immobilisations financières	2	605,4	1 298,2	-	1 298,2
<b>Total Immobilisations financières</b>			<b>2</b>	<b>5 026,6</b>	<b>507,5</b>	<b>6 149,7</b>
<b>Total Actif immobilisé</b>			<b>8 314,7</b>	<b>10 053,1</b>	<b>593,4</b>	<b>9 459,7</b>
<i>Actif circulant</i>						
•	Avances et acomptes versés		1,3	6,5		6,5
<b>Créances</b>						
•	Créances clients et comptes rattachés	3	43,2	67,0		67,0
•	Autres créances	3	156,5	195,5		195,5
•	Comptes courants financiers groupe	3	857,1	1 449,3		1 449,3
<b>Valeurs mobilières de placement</b>						
•	Actions propres	6	99,0	112,2	2,8	109,4
•	Autres titres	6	1 551,2	895,7		895,7
	Disponibilités		241,6	193,4		193,4
	Charges constatées d'avance	5	3,8	6,9		6,9
<b>Total Actif circulant</b>			<b>2 953,7</b>	<b>2 926,5</b>	<b>2,8</b>	<b>2 923,7</b>
	Primes de remboursement des emprunts	7	0,2	0,1		0,1
	Écart de conversion actif		40,6	43,0		43,0
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>11 309,2</b>	<b>13 022,7</b>	<b>596,2</b>	<b>12 426,5</b>
<b>PASSIF</b>						
<b>Capitaux propres</b>						
	Capital (dont versé 83,4)	8	83,4			83,4
	Primes d'émission, de fusion, d'apport		3 288,6			3 288,6
Réserves :						
•	Réserve légale		8,3			8,3
•	Réserves réglementées		302,0			302,0
•	Autres réserves		1 028,7			1 321,1
	Report à nouveau		6,5			6,5
<b>Résultat de l'exercice</b>			<b>497,1</b>			<b>352,9</b>
	Acompte sur dividende		-			(102,5)
	Provisions réglementées	9	0,8			5,7
<b>Total Capitaux propres</b>			<b>5 215,4</b>			<b>5 266,0</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>						
	Provisions pour risques	9	11,1			12,8
	Provisions pour charges	9 et 10	772,9			841,8
<b>Total Provisions pour risques et charges</b>			<b>784,0</b>			<b>854,6</b>
<b>Dettes</b>						
	Emprunt obligataire	11	750,0			750,0
	Autres emprunts et dettes financières		937,3			1 279,5
	Avances et acomptes reçus		-			1,3
	Comptes courants financiers groupe		3 137,4			3 562,4
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés		43,8			73,3
	Dettes sur immobilisations		10,5			9,9
	Dettes diverses		396,5			491,5
<b>Total Dettes</b>			<b>5 275,5</b>			<b>6 167,9</b>
	Écart de conversion passif		34,3			138,0
<b>TOTAL PASSIF</b>			<b>11 309,2</b>			<b>12 426,5</b>

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>I. Flux de trésorerie liés à l'activité</b>		
Résultat net	497,1	352,9
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
• Dotations nettes aux amortissements et provisions	45,2	44,5
• Plus ou moins values de cession d'éléments d'actifs	(36,4)	(71,8)
• Boni de confusion	-	(1,2)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>505,9</b>	<b>324,4</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement(*)</b>	<b>977,1</b>	<b>(14,3)</b>
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>1 483,0</b>	<b>310,1</b>
<b>II. Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(5,0)	(16,6)
Augmentation d'immobilisations financières	(1 741,8)	(419,7)
Prêts accordés	(34,9)	(973,9)
Remboursements de prêts	807,6	206,1
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Cession d'immobilisations financières	100,2	122,8
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(873,9)</b>	<b>(1 081,3)</b>
<b>III. Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		
Dividendes versés aux actionnaires	(153,1)	(203,2)
Acompte sur dividende	-	(102,5)
Nouveaux emprunts	300,0	12,8
Remboursements d'emprunts	(66,7)	(59,0)
Variation sur capital	-	-
Variation des financements à court terme	(791,0)	388,5
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>(710,8)</b>	<b>36,6</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(101,7)</b>	<b>(734,6)</b>
Trésorerie d'ouverture	1 994,1	1 911,9
Actions propres reclassées en placements	19,5	24,0
Variation de trésorerie	(101,7)	(734,6)
<b>Trésorerie de clôture(**)</b>	<b>1 911,9</b>	<b>1 201,3</b>
<i>(*) Compte tenu de l'activité de la société, cette ligne comprend les variations des comptes courants financiers.</i>		
<i>(**) Composition de la trésorerie de clôture :</i>		
	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Actions propres	119,1	112,2
Autres	1 551,2	895,7
Disponibilités	241,6	193,4
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	-	-
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>1 911,9</b>	<b>1 201,3</b>
Trésorerie de clôture	<b>1 911,9</b>	<b>1 201,3</b>
Provisions pour dépréciation des actions propres	(20,1)	(2,8)
<b>Valeurs nettes au bilan</b>	<b>1 891,8</b>	<b>1 198,5</b>



## NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ SAFRAN

<b>Préambule</b>	<b>136</b>
<b>Note 1</b> Principes comptables	136
<b>Note 2</b> Immobilisations, valeurs brutes, amortissements et dépréciations	140
<b>Note 3</b> État des échéances des créances et des dettes	141
<b>Note 4</b> Produits à recevoir	142
<b>Note 5</b> Charges et produits constatés d'avance	142
<b>Note 6</b> Valeurs mobilières de placement	142
<b>Note 7</b> Primes de remboursement des emprunts	143
<b>Note 8</b> Capitaux propres	144
<b>Note 9</b> Provisions	145
<b>Note 10</b> Engagements de retraite et assimilés	146
<b>Note 11</b> Emprunt obligataire	147
<b>Note 12</b> Charges à payer	147
<b>Note 13</b> Ventilation du chiffre d'affaires	147
<b>Note 14</b> Transferts de charges	147
<b>Note 15</b> Résultat financier	148
<b>Note 16</b> Résultat exceptionnel	148
<b>Note 17</b> Éléments concernant les entreprises liées et les participations	148
<b>Note 18</b> Impôts sur les bénéfices et participation des salariés	149
<b>Note 19</b> Effectif moyen et informations sur les rémunérations des dirigeants	149
<b>Note 20</b> Droits individuels à la formation	150
<b>Note 21</b> Engagements hors bilan	150
<b>Note 22</b> Litiges	152
<b>Note 23</b> Autres informations	153
<b>Note 24</b> Événements postérieurs à la clôture	153
<b>Tableau des filiales et participations - Comptes sociaux</b>	<b>154</b>

## PRÉAMBULE

Safran a décidé la transmission universelle du patrimoine de sa filiale Safran Informatique à elle-même à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2011 sur la base des valeurs nettes comptables. Cette opération a dégagé un boni de confusion de 3,5 millions d'euros comptabilisé en résultat financier pour 1,2 million d'euros et en capitaux propres pour 2,3 millions d'euros.

À compter de cette date, l'activité de cette ex-filiale se trouve donc comprise dans les comptes de Safran.

Les principaux impacts résultant de cette opération sont les augmentations du chiffre d'affaires (48 millions d'euros), des immobilisations corporelles (13 millions d'euros) et des dettes fournisseurs (15 millions d'euros).

### NOTE 1 Principes comptables

#### A) Règles et méthodes comptables

Les comptes sociaux au 31 décembre 2011 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France selon le règlement 99-03 du Comité de la Réglementation Comptable du 29 avril 1999 ainsi qu'avec les avis et recommandations ultérieurs du Conseil National de la Comptabilité et de l'Autorité des Normes Comptables.

#### B) Immobilisations incorporelles

Toutes les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

- le mali de fusion qualifié de « technique » résultant de la fusion-absorption à la valeur comptable de Snecma par Sagem SA en 2005, a été inscrit à l'actif du bilan. Il correspond, à hauteur de la participation antérieurement détenue par Sagem SA dans la société Snecma suite à l'OPE/OPA et avant fusion (soit 83,39 % du capital social de Snecma), aux plus-values latentes sur la marque Snecma et sur les titres de participation détenus par la société Snecma ; ces plus-values résultent de la même approche mise en œuvre dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiables des sociétés du groupe Snecma au 1<sup>er</sup> avril 2005, telle que réalisée dans les comptes consolidés du groupe Safran. Le mali de fusion a été en conséquence affecté de manière extra-comptable aux différents actifs de la société Snecma, selon la répartition décrite au paragraphe 2.1. Le mali de fusion, actif non amortissable, fait l'objet annuellement de tests de dépréciation ; en cas de cession des actifs sous-jacents (titres ou marque), la quote-part de mali affectée extra-comptablement à ces actifs sera comptabilisée au compte de résultat ;
- les brevets et licences sont amortis sur leur durée de protection juridique ou sur leur durée effective d'utilisation si elle est plus brève ;
- les logiciels d'application sont amortis linéairement sur une durée de 1 à 5 ans.

#### C) Immobilisations corporelles

Conformément à la réglementation comptable, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005, les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité.

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 ont été réévaluées dans le cadre de la réévaluation légale de 1976.

Les immobilisations acquises depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1977 sont évaluées à leur coût d'acquisition, majoré des frais accessoires d'achat (ceux qui sont nécessaires à la mise en état d'utilisation du bien) et des droits de douane éventuellement.

Les immobilisations acquises en devises étrangères sont converties au cours du jour de l'opération.

Les immobilisations produites par l'entreprise sont évaluées à leur prix de revient de production.

Suite à l'application du règlement CRC 04-06, la Société a été amenée à appliquer la méthode par composants sur certains immeubles.

#### Amortissements

Les principales durées d'utilisation sont :

- |  |                |
|--|----------------|
| • constructions  | de 15 à 40 ans |
| • agencements et aménagements des constructions                        | 10 ans         |
| • mobilier de bureau   | 6 ans 2/3      |
| • matériel de bureau   | 6 ans 2/3      |
| • matériel de transport  | 4 ans          |
| • installations techniques, matériel, outillages industriels et autres | 3 à 10 ans     |

Les modes d'amortissements retenus sont l'amortissement linéaire et l'amortissement dégressif.

Les majorations des taux d'amortissement courants autorisées par l'administration fiscale dans un but d'incitation à l'investissement, sont considérées comme amortissements dérogatoires et font l'objet d'une provision réglementée figurant dans les capitaux propres.

**Test de dépréciation**

Si à la clôture des comptes, il existe un indice quelconque montrant qu'un actif a pu perdre de sa valeur, la société effectue un test de dépréciation.

Une dépréciation est comptabilisée en compte de résultat lorsque la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, la valeur actuelle étant la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'utilité.

La valeur vénale est définie comme le montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie. La valeur d'utilité est estimée sur la base d'une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, sur la base d'un taux de référence qui reflète le coût moyen pondéré du capital pour le Groupe.

**D) Immobilisations financières****Valeurs brutes**

Elles sont évaluées à leur prix d'acquisition.

La loi de finances pour 2007 a introduit un nouveau traitement fiscal des frais d'acquisition des titres de participation, consistant en une activation (incorporation au coût de revient des titres) avec l'étalement de ces frais sur une durée de 5 ans par le biais d'un amortissement dérogatoire.

En conséquence, en application de l'avis du comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007, la société a procédé à un changement d'option fiscale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007 : la valeur brute des titres de participation acquis à partir de cette date, est constituée du prix d'achat des titres augmenté des frais d'acquisition ; ces frais d'acquisition font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur une durée de 5 ans.

**Modalités d'estimation des valeurs d'inventaire des immobilisations financières**

La valeur d'inventaire des titres de participation telle que définie ci-dessous est comparée à la valeur comptable de l'actif à tester, laquelle correspond à la résultante des éléments suivants : montant brut des titres, le cas échéant, majoré de la quote-part du mali de fusion affecté extra-comptablement (cf. note 1.B) à ces titres et minoré de la provision pour risque de délocalisation de l'économie d'impôt liée aux déficits fiscaux des filiales intégrées dans le groupe d'intégration fiscale (cf. note 1.M).

La valeur d'inventaire des titres est appréciée soit :

- en fonction du cours de bourse moyen du dernier mois précédent la clôture, pour les participations cotées ;
- en fonction de la quote-part de situation nette corrigée, le cas échéant, des plus-values latentes significatives nettes des impôts correspondants ;
- en fonction de la valeur intrinsèque des fonds propres, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus (valeur d'entreprise), diminuée, le cas échéant, de l'endettement.

Les flux de trésorerie futurs sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis sur les 4 prochaines années et des flux attendus de la 5<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> année. La valeur d'entreprise des actifs est

l'addition de la valeur actualisée de ces flux et de la valeur terminale actualisée calculée sur la base d'un flux normatif représentatif de l'activité à long terme et issu de la période de 5 à 10 ans, en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini.

Ces flux sont actualisés selon le taux d'actualisation de référence du Groupe, lequel correspond au coût moyen pondéré du capital du Groupe.

À compter de 2011, les tests de dépréciation sont réalisés annuellement au cours du premier semestre afin de mettre cet exercice en cohérence avec le calendrier interne des exercices prévisionnels moyen et long terme du Groupe.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable décrite ci-dessus, une dépréciation est constituée.

Les prêts et autres immobilisations financières font l'objet de provisions si leur caractère recouvrable est incertain.

**E) Créances et dettes**

Les créances et les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est constituée sur les créances lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable.

**Dettes et créances en devises**

Elles sont converties au cours en vigueur au 31 décembre.

Les écarts par rapport aux valeurs d'origine sont enregistrés dans les comptes d'écarts de conversion actif et passif prévus à cet effet.

Les pertes de change latentes nettes qui ne sont pas compensées par une couverture de change sont couvertes par une provision pour risques.

**F) Titres de placement**

Les titres de placement sont enregistrés pour leur prix d'acquisition. Lorsque la valeur d'inventaire des titres, qui est fonction de leur valeur d'utilité et de leur valeur probable de négociation, est inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constatée. Dans le cas de titres cotés, la valeur d'inventaire est déterminée en fonction du cours de bourse moyen du dernier mois précédent la clôture.

**Actions propres**

Les actions propres sont enregistrées au prix d'acquisition. Leur valeur d'inventaire est la plus basse des deux valeurs que sont le prix d'acquisition et le cours de bourse moyen du dernier mois précédent la clôture. Une dépréciation est constatée lorsque la première de ces deux valeurs est supérieure à la seconde. Toutefois des règles spécifiques s'appliquent en cas d'existence de plan d'options, de plan d'attribution gratuite d'actions ou d'un autre type de plan d'actionnariat salarié :

- lorsque les actions sont affectées à la couverture d'un plan d'options spécifique dont la levée est probable, un calcul complémentaire est effectué plan par plan. Lorsque le prix d'exercice de l'option est inférieur à la valeur d'inventaire, une provision pour risques est constituée ;

- lorsque les actions sont affectées à un plan d'attribution gratuite d'actions déterminé, leur valeur comptable est égale, soit au prix d'achat si les actions ont été affectées dès l'origine au plan, soit à leur valeur nette comptable à la date de leur reclassement si elles ont été affectées au plan postérieurement à leur acquisition. Ces actions ne sont pas évaluées en fonction de la valeur de marché, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés qui fait l'objet d'une provision pour charges constatée au passif.

### Plan levier 2012

Concernant les actions affectées au plan levier 2012 (cf. note 6 de la présente annexe), le prix de cession en janvier 2012, connue à la clôture, étant supérieur à leur prix de revient, aucune provision ne s'est avérée nécessaire.

### G) Disponibilités

Les liquidités ou exigibilités en monnaies étrangères existant à la clôture des comptes sont converties au cours en vigueur au 31 décembre.

Les écarts par rapport aux valeurs d'origine sont enregistrés en résultat financier.

### H) Provisions réglementées

Dans le cadre de la participation des salariés aux résultats de l'entreprise, des provisions pour investissement ont été constituées au cours des exercices antérieurs.

Des provisions pour amortissements dérogatoires sont également constituées.

### I) Provisions pour risques et charges

Les risques et charges, nettement précisés quant à leur objet, que des événements survenus ou en cours rendent probables, entraînent la constitution de provisions, notamment s'agissant des engagements au titre des départs en retraite et de la retraite différentielle des cadres.

#### Engagements de retraite et assimilés

La société supporte différents engagements au titre de régimes de retraite et assimilés à prestations définies, dont les plus significatifs sont décrits ci-dessous :

Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière supportés par la société au titre de la convention collective des industries métallurgiques et connexes ou d'accords d'entreprise sont provisionnés.

Le personnel cadre bénéficie par ailleurs, selon les tranches d'âge, d'un régime complémentaire à cotisations définies et d'un régime de retraite différentielle à prestations définies. Les engagements correspondant à ce dernier régime, qui a été fermé en 1995, sont également provisionnés.

Ces engagements sont évalués et comptabilisés selon la recommandation 2003-R-01 du CNC relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. L'évaluation actuarielle de l'ensemble des régimes à prestations définies est confiée à un actuaire indépendant.

Le cas échéant, l'effet de changement dans les hypothèses actuarielles relatives aux avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de fin de carrière et retraite différentielle) est étalé sur la durée d'activité résiduelle moyenne des salariés, conformément à la méthode dite du « corridor ». Les éléments non provisionnés (écarts actuariels et coût des services passés non reconnus, le cas échéant) sont comptabilisés hors bilan.

L'ensemble des éléments constitutifs de la charge nette de période (coût des services rendus, amortissement des écarts actuariels, effets des modifications de régime, coût financier, produit de rendement des actifs de couverture) est présenté au sein des charges de personnel.

### J) Instruments financiers

#### Couverture du risque de change

En raison de l'importance des transactions en devises réalisées par certaines filiales, Safran gère pour le compte de celles-ci le risque de change, en couvrant par des opérations à terme fermes et optionnelles les flux commerciaux prévisionnels.

La valeur de marché des instruments financiers mis en place au titre de la position nette des créances et dettes d'exploitation en devises des filiales bénéficiant d'une garantie de change de Safran est enregistrée au bilan.

Les valeurs de marché des instruments financiers mis en place au titre des transactions futures en devises ne sont pas inscrites au bilan.

Les primes payées et encaissées sur options sont enregistrées tout d'abord au bilan puis comptabilisées en résultat à l'échéance ou à la tombée des options.

Les résultats dégagés sur ces opérations et les rétrocessions aux filiales du résultat des couvertures sont inscrits en résultat de change.

#### Couverture du risque de variation des taux d'intérêt

Safran peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de variation des taux d'intérêt. Les instruments utilisés sont des swaps de taux.

#### Couverture du risque de variation des cours de matières premières

Safran utilise des instruments financiers pour couvrir l'exposition de ses filiales aux variations du prix de certaines matières premières cotées (nickel, platine). Les instruments financiers utilisés sont des achats à terme de matières premières. Le résultat des couvertures est entièrement rétrocédé aux filiales.

## K) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué des ventes de services et des produits des activités annexes.

Les prestations informatiques récurrentes sont facturées mensuellement.

Les prestations d'étude sont comptabilisées à l'avancement du service rendu.

## L) Résultat exceptionnel

La définition du résultat exceptionnel retenue est celle qui résulte de l'application du Plan Comptable Général. Le résultat exceptionnel comprend notamment les plus-values ou moins-values de cessions d'éléments de l'actif immobilisé.

## M) Impôts sur les bénéfices et intégration fiscale

La société a opté, à compter de 2005, pour le régime d'intégration fiscale des groupes définis par les articles 223A à 223Q du code général des impôts.

Au titre de l'exercice 2011, le périmètre d'intégration fiscale comprend les sociétés :

- Safran (société de tête)
- Aircelle
- Aircelle Europe Services
- Confidence
- Établissements Vallaroché
- Hispano-Suiza
- Javel
- Labinal
- Lexsa
- Lexvall 2
- Lexvall 13
- Lexvall 21
- Lexvall 22

- Lexvall 23
- Lexvall 24
- Lexvall 25
- Messier-Bugatti-Dowty
- Microturbo
- Morpho
- Positive
- Safran Consulting (ex-Safran Conseil)
- Safran Engineering Services
- Safran International Resources
- Safran Sixty
- Sagem Défense Sécurité
- Sagem Industries
- Sagem Mobiles
- Sagem Télécommunications
- Société Lorraine de Constructions Aéronautiques
- Société de Motorisations Aéronautiques
- Snecma
- Snecma Participations
- Snecma Propulsion Solide
- Snecmasat
- Sofrance
- SSI
- Turbomeca
- Vallaroché Conseil

Les conventions d'intégration fiscale entre Safran et ses filiales prévoient que les filiales comptabilisent la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale et que la société mère enregistre le solde de l'impôt dû au titre du résultat fiscal d'ensemble.

Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales intégrées, enregistrées en résultat dans les comptes de Safran, sont neutralisées par une provision. Cette provision est rapportée au résultat lors de l'utilisation par une filiale intégrée d'un déficit fiscal antérieur ou au moment où un déficit fiscal antérieur ne peut plus être utilisé par une filiale.

**NOTE 2 Immobilisations, valeurs brutes, amortissements et dépréciations****A) Immobilisations brutes**

(en millions d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Fusion avec Safran Informatique	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles :</b>					
Fonds commercial (mali de fusion) <sup>(1)</sup>	3 268,2				3 268,2
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires, et autres	9,9	25,7	7,1	0,1	42,6
<b>TOTAL</b>	<b>3 278,1</b>	<b>25,7</b>	<b>7,1</b>	<b>0,1</b>	<b>3 310,8</b>
<b>Immobilisations corporelles :</b>					
Terrains et aménagement des terrains	2,9	2,0			4,9
Constructions	31,4	9,1	0,8	0,2	41,1
Installations techniques, matériel et outillage industriels	0,1		1,2		1,3
Autres immobilisations corporelles	6,8	27,7	4,5	4,3	34,7
Avances et acomptes		0,1	3,1	0,1	3,1
<b>TOTAL</b>	<b>41,2</b>	<b>38,9</b>	<b>9,6</b>	<b>4,6</b>	<b>85,1</b>
<b>Immobilisations financières :</b>					
Participations <sup>(2)(3)</sup>	4 948,0	(8,7)	799,9	380,2	5 359,0
Créances rattachées à des participations <sup>(4)</sup>	521,4		969,7	199,8	1 291,3
Prêts	2,8	0,1	0,1	0,2	2,8
Autres immobilisations financières <sup>(5)</sup>	81,2		4,0	81,1	4,1
<b>TOTAL</b>	<b>5 553,4</b>	<b>(8,6)</b>	<b>1 773,7</b>	<b>661,3</b>	<b>6 657,2</b>

(1) Le mali de fusion est affecté extra-comptablement aux plus-values latentes sur la marque Snecma pour 56 millions d'euros et sur les titres de participation pour 3 212 millions d'euros (dont Aircelle 185 millions d'euros, Messier Bugatti Dowty 172 millions d'euros, Sagem Défense Sécurité 31 millions d'euros, Labinal et Safran Engineering Services 214 millions d'euros, Snecma SA 2 098 millions d'euros, Techspace Aéro 164 millions d'euros, Snecma Propulsion Solide 143 millions d'euros, Turbomeca et Microturbo 205 millions d'euros).

(2) L'augmentation des participations est constituée essentiellement par l'acquisition des titres SME (327 millions d'euros) et Régulus (21 millions d'euros), le rachat de minoritaires de Techspace Aéro (37 millions d'euros), l'augmentation de capital de Safran USA (34 millions d'euros) et par l'augmentation des titres de la société Messier Bugatti pour 380 millions d'euros (laquelle a été renommée Messier Bugatti Dowty) reçus en échange de titres de la société Messier Dowty dont Safran détenait 100 % depuis 2010 du fait de la précédente absorption par cette dernière de Messier Dowty Int. Ltd, ayant eu pour effet un échange de titres pour le même montant de 380 millions d'euros.

La diminution concerne l'opération évoquée ci-avant sur les titres Messier Dowty pour 380 millions d'euros.

(3) La participation de 1,12 % dans Embraer, jugée stratégique et ayant pour vocation à être détenue à long terme, figure dans les titres de participation pour un montant brut et net de 38,4 millions d'euros.

(4) Augmentations : prêt accordé notamment à Morpho USA pour 845,7 millions d'euros, à L1 Identity Solutions pour 66 millions d'euros et à Morpho Cards do Brazil pour 25 millions d'euros.

Diminutions : remboursement de prêts notamment par Messier Dowty (70 millions d'euros), Turbomeca (32 millions d'euros), Morpho (20 millions d'euros) et Messier Dowty Suzhou II (18 millions d'euros).

(5) 4 254 082 actions propres ont été cédées (prix de revient 51,0 millions d'euros) et 2 001 361 actions propres ont été reclassées en valeurs mobilières de placement pour un montant de 24,0 millions d'euros.

**B) Amortissements et dépréciations**

<i>(en millions d'euros)</i>	Cumulés au début de l'exercice	Fusion avec Safran Informatique	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles :</b>					
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires, et autres	3,8	23,0	3,7	0,2	30,3
<b>TOTAL</b>	<b>3,8</b>	<b>23,0</b>	<b>3,7</b>	<b>0,2</b>	<b>30,3</b>
<b>Immobilisations corporelles :</b>					
Terrains et aménagement des terrains	-	0,1			0,1
Constructions	22,6	7,2	2,4	0,1	32,1
Installations techniques, matériel et outillage industriels	-		0,1		0,1
Autres immobilisations corporelles	4,8	17,2	5,6	4,3	23,3
<b>TOTAL</b>	<b>27,4</b>	<b>24,5</b>	<b>8,1</b>	<b>4,4</b>	<b>55,6</b>

Immobilisations financières : cf. note 9.

**NOTE 3 État des échéances des créances et des dettes**

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant Brut	Échéances		
		à 1 an au +	entre 1 et 5 ans	à + de 5 ans
<b>Créances</b>				
Créances de l'actif immobilisé :				
Créances rattachées à des participations	1 291,3	930,3	361,0	
Prêts	2,8		2,8	
Autres immobilisations financières	4,1		4,1	
<b>Sous-total</b>	<b>1 298,2</b>	<b>930,3</b>	<b>367,9</b>	<b>-</b>
Créances de l'actif circulant :				
Avances et acomptes versés	6,5	6,5		
Créances clients et comptes rattachés	67,0	67,0		
État, impôts sur les sociétés	154,3	141,9	12,4	
Autres créances	41,2	41,2		
Comptes courants financiers Groupe	1 449,3	1 449,3		
Charges constatées d'avance	6,9	6,9		
<b>Sous-total</b>	<b>1 725,2</b>	<b>1 712,8</b>	<b>12,4</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL CRÉANCES</b>	<b>3 023,4</b>	<b>2 643,1</b>	<b>380,3</b>	<b>-</b>
<b>Dettes</b>				
Emprunt obligataire	750,0		750,0	
Autres emprunts et dettes financières	1 279,5	979,4	112,5	187,6
Avances et acomptes reçus	1,3	1,3		
Comptes courants financiers Groupe	3 562,4	3 562,4		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	73,3 <sup>(*)</sup>	73,3		
Dettes sur immobilisations	9,9	9,8	0,1	
Dettes diverses	491,5	280,8	96,7	114,0
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>6 167,9</b>	<b>4 907,0</b>	<b>959,3</b>	<b>301,6</b>

(\*) Le solde du compte fournisseur est composé à 25 % de dettes fournisseurs payables à 30 jours et de 75 % de dettes payables à 60 jours (délai conventionnel).

**NOTE 4 Produits à recevoir**

En application du principe des comptes rattachés, les produits à recevoir figurent dans les postes suivants de l'actif :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31. 12. 2010</b>	<b>31. 12. 2011</b>
Créances clients et comptes rattachés	34,4	12,8
Créances rattachées à des participations	8,4	8,5
Comptes courants financiers Groupe	0,2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>43,0</b>	<b>21,4</b>

**NOTE 5 Charges et produits constatés d'avance**

Les charges constatées d'avance comprennent principalement des charges financières, des cotisations professionnelles, des honoraires et des contrats de maintenance de matériels et logiciels.

Produits constatés d'avance : néant tant à fin 2011 qu'à fin 2010.

**NOTE 6 Valeurs mobilières de placement****Actions propres**

*(en nombre d'actions)*

<b>Détention à l'ouverture</b>	<b>14 196 061</b>
Acquisitions d'actions auprès des filiales indirectes Lexvall 2 et Lexvall 13 pour affectation au plan à effet de levier	2 430 825
Acquisitions d'actions dans le cadre du contrat de liquidité	3 732 645
Cessions dans le cadre du contrat de liquidité	(3 426 916)
Cessions dans le cadre du placement accéléré du 28 juillet 2011	(6 500 000)
Livraison d'actions gratuites aux salariés français en règlement du plan du 3 avril 2009	(3 502 100)
<b>Détention à la clôture</b>	<b>6 930 515</b>
dont inscrites en Valeurs Mobilières de Placement (brut 112,2 millions d'euros, net 109,4 millions d'euros)	
• Actions destinées aux salariés	6 624 786
• Actions détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité	305 729
	<b>6 930 515</b>

Par ailleurs, 6 000 000 d'actions d'autocontrôle ont été cédées en janvier 2012 en règlement de la souscription des salariés français au Plan d'Épargne Groupe à effet de levier lancé en novembre 2011.

**Attribution gratuite d'actions**

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2008, le Directoire a décidé de procéder à une attribution d'actions gratuites le 3 avril 2009. Cette attribution concerne les salariés des sociétés du Groupe situées dans l'Union européenne inscrits à l'effectif le 3 avril 2009, soit 42 345 salariés répartis dans 10 pays, à raison de 100 actions par salarié.

**Conditions d'attribution**

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition de 2 ans pour les salariés de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie d'une période de conservation minimale de 2 années à compter de l'acquisition



définitive. Pour les salariés de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

L'attribution des droits n'est liée à aucune condition particulière de performance autre que la présence effective des salariés durant la période d'acquisition des droits.

Toutes les actions gratuites attribuées par Safran sont exclusivement dénouées en actions.

Les actions gratuites acquises par les salariés des sociétés françaises ont été livrées le 3 avril 2011 (3 502 100 actions).

Les salariés des sociétés européennes recevront la livraison des leurs le 3 avril 2013.

### Valorisation des droits

Les droits ont été valorisés au cours de clôture de l'action du jour de leur octroi soit 7,54 € par action.

	France	Étranger
Date d'attribution	03.04.2009	03.04.2009
Date d'acquisition des droits	03.04.2011	03.04.2013
Période d'incessibilité	2 ans	aucune
Nombre de salariés bénéficiaires à la date d'attribution	36 785	5 560
Nombre d'actions par salarié		100
Nombre d'actions octroyées	3 678 500	556 000
Valeur de l'action à la date d'attribution		7,54 €

Le montant de la charge comptabilisée au 31 décembre 2011 au titre de ces actions s'élève à 0,2 million d'euros et ne correspond qu'à la charge relative aux salariés de la société Safran.

### Plan Épargne Groupe à effet de levier

En novembre 2011, le Groupe a lancé une opération d'actionnariat salarié à effet de levier permettant aux salariés travaillant en France d'acquérir des actions Safran à des conditions préférentielles. Dans le cadre de cette opération, le Groupe a offert à la souscription 6 millions d'actions d'autocontrôle Safran.

L'opération a été déployée à l'international au premier trimestre 2012.

#### Conditions d'attribution

Dans le cadre de cette opération à effet de levier, le Groupe a offert à la souscription des actions Safran à un cours préférentiel par rapport aux actions libres (décote de 20 % sur la moyenne des cours de clôture de l'action sur la période allant du 11 novembre au 8 décembre 2011). Ces actions sont assorties d'une période d'incessibilité de 5 ans.

Pour chaque action achetée par le salarié, un établissement financier mandaté par le Groupe a financé l'acquisition de 9 actions supplémentaires par un complément bancaire. L'apport du salarié fait l'objet d'une garantie en capital. La totalité des sommes investies est par ailleurs assortie d'une indexation à la hausse du titre par rapport au prix de référence non décoté.

En contrepartie du complément bancaire et des garanties (en capital et indexation) de cette formule, le salarié a renoncé à la décote de 20 % octroyée par Safran ainsi qu'aux dividendes de la période sur la totalité des actions souscrites.

L'ensemble des actions souscrites est logé dans un fonds à levier spécialement créé au sein du Plan Épargne Groupe.

### Autres titres

Ils sont constitués de placements monétaires à court terme (inférieur à 3 mois) et de dépôts à terme avec des options de sortie exerçables, inférieures à 3 mois, sans pénalité, liquides, et qui présentent un risque négligeable de variation de valeur.

### NOTE 7 Primes de remboursement des emprunts

Ce poste est constitué de la prime de remboursement de l'emprunt obligataire, amortie sur la durée de l'emprunt obligataire.

### NOTE 8 Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Fusion avec Safran Informatique	Affectation du résultat 2010	Augmentations	Diminutions	Solde en fin d'exercice
Capital	83,4					83,4
Primes d'émission, fusion, apport	3 288,6					3 288,6
Réserve légale	8,3					8,3
Réserves réglementées	302,0					302,0
Autres réserves <sup>(1)</sup>	1 028,7	(1,6)	294,0			1 321,1
Report à nouveau	6,5					6,5
Résultat 2010	497,1		(294,0)		203,1 <sup>(2)</sup>	-
Résultat 2011	-			352,9		352,9
Acompte sur dividende	-				102,5 <sup>(3)</sup>	(102,5)
Provisions réglementées	0,8	3,9		2,9	1,9	5,7
<b>TOTAL</b>	<b>5 215,4</b>	<b>2,3</b>	<b>0,0</b>	<b>355,8</b>	<b>307,5</b>	<b>5 266,0</b>

(1) Dont réserves en couverture des actions propres détenues au 31 décembre 2011 : 112,2 millions d'euros.

(2) Dividendes 2010 payés en 2011.

(3) Un acompte sur dividende de 0,25 euro par action a été mis en paiement le 22 décembre 2011.

### Capital

Composition : 417 029 585 actions ordinaires de 0,20 euro nominal, cotées sur NYSE Euronext Paris, Eurolist compartiment A, code ISIN FR0000073272 (SAF).

### Répartition au 31 décembre 2011

	Actions		Droits de vote	
	Nombre	%	Nombre	%
Public	216 692 488	51,96	226 748 673	44,78
État	125 940 227	30,20	150 752 222	29,77
Actionnariat salarié	66 638 073	15,98	128 885 557	25,45
Autodétention/Autocontrôle	7 758 797	1,86	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00</b>	<b>506 386 452</b>	<b>100,00</b>

**NOTE 9 Provisions**

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant au début de l'exercice	Fusion avec Safran informatique	Augmentations	Diminutions <sup>(1)</sup>	Montant à la fin de l'exercice
<b>Provisions réglementées :</b>					
Provisions pour investissement	-				-
Amortissements dérogatoires	0,8	3,9	2,9	1,9	5,7
<b>Sous-total</b>	<b>0,8</b>	<b>3,9</b>	<b>2,9</b>	<b>1,9</b>	<b>5,7</b>
<b>Provisions pour risques :</b>					
Pour pertes de change	11,1		12,8	11,1	12,8
Pour litiges	-				-
<b>Sous-total</b>	<b>11,1</b>		<b>12,8</b>	<b>11,1</b>	<b>12,8</b>
<b>Provisions pour charges :</b>					
Pour pensions et obligations similaires	9,4	1,6	5,1	1,5	14,6
Pour IS reports déficitaires filiales	718,3		111,0	29,6	799,7
Autres provisions pour charges	45,2	0,6	18,2	36,5	27,5
<b>Sous-total</b>	<b>772,9</b>	<b>2,2</b>	<b>134,3</b>	<b>67,6</b>	<b>841,8</b>
<b>Provisions pour dépréciation :</b>					
Sur immobilisations financières	526,8		8,7	28,0	507,5
Sur autres créances	-				-
Sur valeurs mobilières de placement	20,1			17,3	2,8
<b>Sous-total</b>	<b>546,9</b>		<b>8,7</b>	<b>45,3</b>	<b>510,3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 331,7</b>	<b>6,1</b>	<b>158,7</b>	<b>125,9</b>	<b>1 370,6</b>
Ventilation au compte de résultat :					
• exploitation					
• financier			6,3	23,2	
• exceptionnel			21,5	56,4	
• IS			19,9	16,7	
			111,0	29,6	

(1) Dont reprises de provisions non utilisées 32,8 millions d'euros (autres provisions pour charges 5,4 millions d'euros, IS filiales 23,6 millions d'euros, immobilisations financières 3,8 millions d'euros).

**NOTE 10 Engagements de retraite et assimilés**

Les principales hypothèses retenues pour le calcul des engagements sont :

	2010	2011
Taux d'actualisation	4,25 %	4,25 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %
Taux de rendement attendu des actifs	4,00 %	4,00 %
Taux d'augmentation des salaires	1,50 % – 5,00 %	1,50 % – 5,00 %
Âge probable de départ personnel cadre	64 – 65 ans	64 – 65 ans
Âge probable de départ personnel non cadre	62 – 65 ans	62 – 65 ans
Tables de mortalité utilisées <sup>(1)</sup>	TV/TD 2004-2006	TV/TD 2004-2006

(1) Tables par génération hommes/femmes homologuées en août 2006, applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

L'augmentation de l'âge légal de départ à la retraite en France suite à la réforme des retraites a été prise en compte dans l'évaluation des engagements au 31 décembre 2010. L'impact sur l'engagement de cette augmentation n'est pas matériel.

**Retraite différentielle cadres**

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
Valeur actualisée de l'obligation	6,5	5,1
Valeur de marché des actifs de couverture	(0,6)	(0,5)
<b>Droits accumulés supérieurs/(inférieurs) aux actifs de couverture</b>	<b>5,9</b>	<b>4,6</b>
Écarts actuariels non comptabilisés	(3,6)	(1,5)
<b>Engagements provisionnés au bilan</b>	<b>2,3</b>	<b>3,1</b>
Cotisations versées	(1,1)	(0,3)
Coût des services rendus	-	-
Autres variations	-	(1,0)
Coût financier	0,1	0,2
Amortissement des écarts actuariels	-	1,9
Rendement attendu des actifs de couverture	-	-
<b>Variation de provision – dotation (reprise)</b>	<b>(1,0)</b>	<b>0,8</b>

**Indemnité de départ à la retraite**

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
Droits accumulés	14,8	19,8
Écarts actuariels et coût des services passés non comptabilisés au bilan	(7,8)	(8,6)
<b>Engagements provisionnés au bilan</b>	<b>7,0</b>	<b>11,2</b>
Coût des services rendus	3,1	2,2
Coût financier	0,8	0,7
<b>Charge</b>	<b>3,9</b>	<b>2,9</b>
Autres variations	-	1,4
Prestations payées	(2,1)	(0,1)
<b>Variation de provision – dotation (reprise)</b>	<b>1,8</b>	<b>4,2</b>

Sont inclus dans cette rubrique, les engagements au titre des indemnités de fin de carrière légales et des majorations de ces indemnités prévues dans la Convention Collective de la Métallurgie, ainsi que celles s'appliquant aux salariés éligibles dans l'accord Groupe 2010-2012 relatif à l'emploi des seniors.

Le groupe Safran a signé le 12 février 2010 un accord triennal relatif à l'emploi des salariés seniors, visant notamment à aménager la fin de carrière et la transition entre vie active et retraite. Cet accord prévoit, entre autres, une majoration des indemnités de fin de carrière conventionnelles dans certaines conditions.

À compter du 31 juillet 2010, les barèmes des indemnités de départ à la retraite de la Convention Collective nationale des Ingénieurs et Cadres de la Métallurgie ont été revus à la hausse, se traduisant par une augmentation de l'engagement de la société Safran à ce titre.

## NOTE 11 Emprunt obligataire

Un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à 5 ans a été émis le 26 novembre 2009 (échéance 26 novembre 2014) à taux fixe de 4 % (2,91 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt) auprès d'investisseurs français et internationaux. Cette émission a permis à Safran de diversifier ses sources de financement, d'allonger la durée moyenne de sa dette et de se doter des moyens de poursuivre sa croissance.

## NOTE 12 Charges à payer

Les charges à payer figurent dans les postes suivants du passif :

<i>(en millions d'euros)</i>	31. 12. 2010	31. 12. 2011
Emprunts et dettes financières	3,8	3,7
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	28,0	55,4
Dettes fiscales et sociales (dettes diverses)	29,1	45,7
<b>TOTAL</b>	<b>60,9</b>	<b>104,8</b>

## NOTE 13 Ventilation du chiffre d'affaires

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2011
Assistance générale	79,0	99,4
Revenus immobiliers	2,8	2,8
Personnel détaché	12,5	13,5
Projets Groupe	31,3	71,3
Prestations informatiques (*)	0,0	47,8
Autres	4,4	7,9
<b>TOTAL</b>	<b>130,0</b>	<b>242,7</b>

(\*) Activité issue de l'ex-Safran Informatique.

## NOTE 14 Transferts de charges

Ils s'élèvent à 11,4 millions d'euros et résultent essentiellement de refacturations de charges aux filiales du Groupe.

## NOTE 15 Résultat financier

Les dividendes reçus s'élevaient à 384,8 millions d'euros en 2011, contre 426,2 millions d'euros en 2010. Ils se répartissent comme présenté dans le tableau des filiales et participations.

Les dotations aux provisions et dépréciations de l'exercice (21,5 millions d'euros) correspondent essentiellement à la dépréciation des titres Ariospace Participations (8,7 millions d'euros) et à la provision pour perte de change (12,7 millions d'euros).

Les reprises sur provisions et dépréciations de l'exercice (56,5 millions d'euros) sont relatives principalement à la provision pour perte de change (11,1 millions d'euros) ainsi qu'aux dépréciations des titres Sagem Télécommunications (24,2 millions d'euros), Safran UK (2,8 millions d'euros), Établissements Vallaroché (0,5 million d'euros), FCPR Aérofund II (0,5 million d'euros) et des actions propres (17,4 millions d'euros).

Afin de rendre la présentation plus pertinente, les profits et les pertes de change ont été regroupés sur une seule ligne au titre d'un même exercice.

## NOTE 16 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel sur opérations de gestion résulte essentiellement de rappels d'impôts (TVA et taxe professionnelle) sur la période 2007 à 2009 (0,4 million d'euros).

### Résultat exceptionnel sur opérations en capital

- Produits : cession des titres de Messier Dowty (380,2 millions d'euros) dans le cadre de l'échange visé note 2.A (2) et plus-value de cession dans le cadre d'un placement accéléré de 6 500 000 actions Safran sur le marché (91,8 millions d'euros).
- Charges : valeurs comptables des titres Messier Dowty (380,2 millions d'euros), perte résultant de la livraison aux salariés en France d'actions Safran dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions du 3 avril 2009 (45,6 millions d'euros) et mali sur cession d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité (0,6 million d'euros).

Les transferts de charges exceptionnelles résultent notamment du transfert en charge de personnel de la perte ci-dessus correspondant à la valorisation de l'avantage social des salariés bénéficiaires, refacturé aux filiales françaises du Groupe qui les emploient pour 26,4 millions d'euros (3 502 100 actions x 7,54 euros).

Les mouvements sur provisions comprennent :

(en millions d'euros)

• une dotation nette pour provision pour risques consécutive à des contrôles fiscaux	(2,2)
• les flux de provisions pour amortissements dérogatoires	(1,0)
• dotations nettes	(3,2)

## NOTE 17 Éléments concernant les entreprises liées et les participations

Les éléments ci-après sont relatifs aux entités susceptibles d'être incluse par intégration globale dans un même ensemble consolidable, ainsi qu'aux autres entités dans lesquelles la société Safran détient une participation.

(en millions d'euros)

	Montants concernant les entreprises liées et les participations
Participations	5 358,8
Créances rattachées à des participations	1 291,3
Créances clients et comptes rattachés	66,1
Autres créances	1 468,2
Autres dettes	3 718,0
Produits de participation	384,8
Autres produits financiers	71,8
Charges financières	39,7

**NOTE 18 Impôts sur les bénéfiques et participation des salariés**

**Impôts sur les bénéfiques du groupe d'intégration fiscale**

**Intégration fiscale de l'exercice 2011**

L'impôt dû à la société Safran par l'ensemble des filiales intégrées s'élève, après imputation des crédits d'impôt (crédit d'impôt recherche principalement), à 80,6 millions d'euros, et constitue un produit pour la société Safran.

La charge d'impôt du groupe s'élève à 113,9 millions d'euros, avant imputation de 120,7 millions d'euros de crédits d'impôt, soit un produit net de 6,8 millions d'euros pour la société Safran.

L'impact global du régime d'intégration fiscale est un produit de 87,4 millions d'euros.

**Autres impacts**

Il a été constaté par ailleurs une charge d'impôt de 2,0 millions d'euros consécutive à des contrôles fiscaux concernant Safran en tant que société pour 0,4 million d'euros et en tant que tête de groupe pour 1,6 million d'euros.

**Provisions pour IS des filiales déficitaires**

La dotation à la provision pour risque de délocalisation de l'économie d'impôt des comptes de la société Safran dans les comptes des filiales déficitaires s'est élevée à 93,8 millions d'euros, et les reprises à 29,6 millions d'euros, et la dotation à la provision pour déneutralisation acquise de plus-values intragroupe à 17,2 millions d'euros.

Il n'y a pas eu de charge de participation en 2011 ni en 2010.

**Information sur les charges non déductibles fiscalement**

Ces charges comprennent la fraction des amortissements et loyers non déductibles des véhicules pour 0,1 million d'euros.

**NOTE 19 Effectif moyen et informations sur les rémunérations des dirigeants**

**Ventilation de l'effectif moyen**

	2010	2011
Maîtrise	1	1
Techniciens	42	85
Employés	71	124
Ingénieurs et cadres	361	685
<b>TOTAL</b>	<b>475</b>	<b>895</b>

L'augmentation de l'effectif moyen résulte notamment de l'intégration du personnel de l'ex-Safran Informatique.

**Charges de personnel**

En conformité avec la récente législation française prévoyant l'obligation de verser une prime ou tout autre avantage substitutif à l'ensemble des salariés pour les entreprises dont les dividendes par action sont en augmentation par rapport à la moyenne des 2 années précédentes, Safran a décidé en accord avec les partenaires sociaux de verser une prime de 500 euros par personne soit une charge de 0,5 million d'euros pour la société Safran. Cette charge n'est représentative que de l'avantage négocié et accordé au titre des dividendes versés en 2011 approuvés par l'AG du 21 avril 2011 et relatifs aux résultats de l'exercice 2010.

### Rémunérations des dirigeants

Sur l'exercice 2010 et jusqu'au changement de gouvernement d'entreprise intervenu le 21 avril 2011, les dirigeants comprennent les membres du Conseil de Surveillance, les membres du directoire et les membres de la Direction Générale. À compter du changement de gouvernement d'entreprise, les dirigeants comprennent les membres du Conseil d'Administration et les membres de la Direction Générale.

(en millions d'euros)	31.12.2010	31.12.2011
Avantages à court terme	10,6	10,7
Avantages postérieurs à l'emploi	0,9	0,4
Autres avantages long terme	-	-
Indemnité de fin de contrat	0,6	1,2
Avantage en capital	-	-

Les rémunérations et avantages de toute nature sont fournis en base brute et comprennent les charges de rémunération fixe de l'exercice ainsi que la provision de la part variable qui sera versée l'année suivante.

Le montant global des engagements des avantages postérieurs à l'emploi au titre des dirigeants s'élève à 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2011 et à 3,4 millions au 31 décembre 2010.

### NOTE 20 Droits individuels à la formation

Conformément aux dispositions de la loi N° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle et à l'accord de Branche du 20 juillet 2004, Safran accorde à ses salariés un droit individuel à la formation d'une durée de 20 heures minimum par année civile jusqu'à un maximum de 120 heures.

### NOTE 21 Engagements hors bilan

#### Engagements donnés

(en millions d'euros)	2010	2011
Engagements donnés aux clients	890,6	922,7
Engagements donnés à des tiers	13,3	13,2
Garanties de passifs <sup>(*)</sup>	30,0	-
Douanes	66,1	74,5
Écart actuariel sur indemnités de fin de carrière	7,8	8,5
Autres engagements	401,3	426,8
<b>TOTAL<sup>(1)</sup></b>	<b>1 409,1</b>	<b>1 445,7</b>
(1) Dont entités liées	1 158,6	1 233,6

(\*) Garanties de passif dont le montant est contractuellement déterminé ou déterminable.

#### Engagements reçus

Les engagements reçus s'élèvent à 458,2 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 400,2 millions d'euros au 31 décembre 2010 et se composent principalement d'engagements relatifs au financement des programmes civils ainsi qu'un engagement reçu de la part d'une filiale du Groupe portant sur des titres en portefeuille.

#### Garanties reçues de SNPE

Le contrat de cession d'actions de SME entre SNPE et Safran, prévoit que SNPE accorde à Safran une garantie spécifique, d'une durée de 30 à 40 ans, relative aux passifs environnementaux résultant de l'exploitation passée sur 8 sites de SME. Le plafond de cette garantie s'élève à 240 millions d'euros pendant 15 ans et à 200 millions d'euros ensuite et 10 % des coûts resteront à la charge de Safran. Il est prévu une sous-limite de garantie spécifique au titre des dépollutions en cours d'activité qui est de 91 millions d'euros et une sous-limite de garantie spécifique au titre des pollutions liées à l'utilisation de perchlorates (d'ammonium et de sodium), à traiter dans le cadre du « Plan Perchlorate » qui est de 40 millions d'euros. Safran prendra en charge 10 % des coûts des dépollutions et 50 % des coûts du Plan Perchlorate. Ce plan doit être défini conjointement entre Safran et SNPE dans les 18 mois suivant la date d'acquisition afin de définir, réduire



et/ou confiner les sources de pollution au perchlorate d'ammonium et sa réalisation doit s'effectuer sur 5 ans. Ces garanties accordées par SNPE à Safran sont contre-garanties par l'État français à hauteur de 216 millions d'euros.

Le contrat de cession d'actions prévoit également d'autres garanties accordées par SNPE avec un plafond de 25 millions d'euros et des limitations dans le temps pouvant aller de 3 à 10 ans selon la nature des garanties.

En 2011, une de ces garanties a été mise en œuvre dans le cadre de la récente acquisition de SME.

### Instruments financiers de change

Les instruments financiers dérivés, fermes et optionnels, détenus par la société Safran pour les besoins de l'ensemble des sociétés du groupe sont affectés à la couverture des flux futurs hautement probables déterminés à partir du carnet de commandes et des prévisions budgétaires, et sont également affectés à la couverture de la position nette du bilan constituée des créances et dettes commerciales en devises des filiales.

Le portefeuille des instruments financiers dérivés se ventile comme suit :

(en millions de devises)	31.12.2010				31.12.2011			
	Juste valeur <sup>(1)</sup>	Montant notionnel <sup>(1)</sup>	< 1 an	de 1 à 5 ans	Juste valeur <sup>(1)</sup>	Montant notionnel <sup>(1)</sup>	< 1 an	de 1 à 5 ans
<b>Contrat forward</b>	<b>(216)</b>				<b>(235)</b>			
Position vendeuse de USD	(229)	10 737	6 467	4 270	(229)	13 374	5 872	7 502
<i>Dont contre EUR</i>	(198)	9 938	5 748	4 190	(199)	12 500	5 188	7 312
Position acheteuse de USD	5	(1 103)	(903)	(200)	14	(510)	(300)	(210)
<i>Dont contre EUR</i>	10	(800)	(600)	(200)	13	(400)	(200)	(200)
Position vendeuse de GBP contre EUR	-	21	21	-	1	11	11	-
Position acheteuse de GBP contre EUR	-	(3)	(3)	-	-	(4)	(4)	-
Position acheteuse de EUR contre CHF	(11)	(83)	(56)	(27)	(11)	(81)	(39)	(42)
Position acheteuse de PLN contre EUR	3	(225)	(85)	(140)	(3)	(218)	(78)	(140)
Position acheteuse de MXN contre USD	16	(3 149)	(999)	(2 150)	(7)	(3 650)	(1 180)	(2 470)
<b>Options de change</b>	<b>(128)</b>				<b>(158)</b>			
Achat put	69	1 500	1 500	-	36	1 000	-	1 000
Vente put	(1)	(100)	(100)	-	(1)	(100)	(100)	-
Vente call	(155)	7 222	4 174	3 048	(226)	6 798	1 774	5 024
Achat call	-	-	-	-	8	(250)	(250)	-
Accumulateurs vendeurs de USD <sup>(2)</sup>	(55)	9 872	6 309	3 563	(28)	12 199	4 752	7 448
Accumulateurs acheteurs de USD <sup>(2)</sup>	11	(1 702)	(1 702)	-	63	(1 891)	(1 427)	(464)
Accumulateurs vendeurs de GBP <sup>(2)</sup>	3	302	302	-	1	380	91	289
Accumulateurs vendeurs de CAD <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	(11)	845	306	539
<b>TOTAL</b>	<b>(344)</b>				<b>(393)</b>			

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros ; les montants notionnels sont exprimés en millions de devises.

(2) Les montants notionnels des accumulateurs représentent les montants accumulables maximum jusqu'au dénouement des instruments.

Ainsi qu'indiqué dans la note sur les principes comptables, seules les primes payées et encaissées sur options sont enregistrées au bilan de la société Safran. Ni les autres instruments, ni la juste valeur des instruments ne sont comptabilisés au bilan de la société Safran, à l'exception de la valeur de marché des instruments financiers mis en place au titre de la position nette des créances et dettes d'exploitation en devises des filiales bénéficiant d'une garantie de change de la société Safran.

#### Instruments financiers propres au marché des taux

L'émission obligataire qui avait été variabilisée avec des swaps de taux payeur variable / receveur fixe pour un montant total de 750 millions d'euros, a été refixée dans son intégralité au cours de l'année 2011. Il en résulte qu'au 31 décembre 2011, aux swaps de taux payeur variable / receveur fixe, d'échéances résiduelles 1 à 3 ans pour un montant total de 750 millions d'euros, ont été ajoutés des swaps de taux inverses de même maturité, payeur fixe / receveur variable pour un montant total de 750 millions d'euros.

#### Gestion du risque matières premières

Depuis 2009, une politique de couverture de l'exposition du Groupe aux variations du prix de certaines matières premières cotées (nickel, platine) a été mise en place. Son objectif est de protéger la performance économique du Groupe des fluctuations des cours des matières premières.

Ces couvertures qui visent à réduire les facteurs d'incertitude ont été engagées sur un horizon de 5 ans. L'instrument financier utilisé est l'achat à terme de matières premières sur le London Metal Exchange (LME).

Ces achats à terme sont affectés aux flux hautement probables des sociétés du Groupe générés par les achats de pièces semi-finies ayant une forte composante matières premières. Ces flux sont déterminés à partir du carnet de commandes et des prévisions budgétaires.

Les contrats d'achat à terme de nickel au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 2 598 tonnes dont 755 ont une maturité inférieure à un an et 1 843 entre 1 et 5 ans.

Les contrats d'achat à terme de platine au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 7 944 onces dont 876 ont une maturité inférieure à un an et 7 068 entre 1 et 5 ans.

La juste valeur de ces instruments est de (3) millions d'euros au 31 décembre 2011.

#### Lignes de crédit

Les sources de liquidités confirmées et non utilisées au 31 décembre 2011 s'élèvent à 2 550 millions d'euros ; elles sont composées de 2 lignes de crédit syndiquées de 1 600 millions d'euros et de 950 millions d'euros d'échéance respective décembre 2015 et octobre 2016.

## NOTE 22 Litiges

En dehors des éléments ci-dessous, ni Safran ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été, notamment au cours des 12 derniers mois, parties à des procédures gouvernementales, judiciaires ou arbitrales susceptibles d'avoir ou ayant eu récemment une incidence significative sur la situation financière ou la rentabilité de Safran et/ou du Groupe. Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et ne dépend pas en premier lieu du stade d'avancement des procédures, étant précisé que la survenance d'évènements en cours de procédure peut toutefois entraîner une réappréciation de ce risque. Safran estime qu'il a passé les provisions adéquates afin de couvrir les risques de litiges généraux ou spécifiques en cours ou éventuels.

- La responsabilité de certaines filiales de Safran est invoquée dans le cadre des procédures civiles et/ou pénales à l'occasion des accidents aéronautiques. L'indemnisation éventuelle des parties civiles pour la part concernant Safran ou ses filiales est prise en charge par la police d'assurance Groupe.
- Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels figure l'ex-groupe Snecma, a été saisi collectivement d'une demande d'arbitrage par un client commun réclamant une somme qui, selon le demandeur, ne saurait être inférieure à 260 millions de dollars US et pour laquelle le groupe d'industriels peut être solidaire à l'égard du demandeur. Cette demande était relative à l'exécution d'anciens contrats réalisés par ces industriels et dans lesquels la participation de l'ex-groupe Snecma était de l'ordre de 10 %. Tous les industriels concernés contestaient cette demande. Un

accord prévoyant que les industriels visés par la demande d'arbitrage renoncent à se prévaloir des délais de prescription éventuellement opposables au demandeur a été conclu, et ce dernier a retiré cette demande d'arbitrage en juin 2003, réservant ses droits d'en déposer une nouvelle pour un montant qui pourrait être supérieur. Safran n'a pas constitué de provision à ce stade.

- Fin 2008, 3 salariés d'une filiale du Groupe ont été mis en examen dans le cadre d'une instruction judiciaire relative à des faits qui auraient consisté dans le versement par la société Sagem SA – entre 2000 et 2003 – de commissions au profit d'intermédiaires locaux à des fins prétendues de corruption d'agents publics de la République du Nigeria dans le but d'obtenir l'attribution du marché des cartes d'identité électroniques de cet État. Au cours de cette instruction, la société Safran a été elle-même mise en examen courant février 2009. Selon réquisitoire définitif du 18 janvier 2011, le Procureur de la République de Paris a requis un non lieu partiel, au bénéfice de la société Safran et de l'un des 3 salariés mis en examen, ainsi que le renvoi des 2 autres salariés devant le Tribunal Correctionnel. Par ordonnance du 28 février 2011, le Juge d'Instruction a décidé le renvoi de la société Safran et de 2 salariés devant le Tribunal Correctionnel, le troisième salarié bénéficiant d'un non lieu. La procédure suit son cours. En ce qui concerne le volet fiscal, l'administration fiscale a procédé en septembre 2009, dans le cadre de cette affaire, au recouvrement d'un montant de 11,7 millions d'euros résultant d'une rectification notifiée fin 2006. Le montant de cette rectification est contesté et a fait l'objet d'une réclamation contentieuse déposée par Safran en 2011.

- Safran a reçu en 2009 et en 2010 plusieurs demandes d'information de la DG Concurrence de la Commission Européenne dans le cadre d'une enquête relative à d'anciennes activités de Sagem SA. L'activité mise en cause par la Commission a été cédée fin 2005 à General Cable. Le 5 juillet 2011, Safran s'est vu notifier, par la Commission Européenne, une communication des griefs. General Cable, également destinataire d'une communication des griefs par la Commission dans ce même dossier, a formulé une réclamation à Safran, au titre du contrat de cession, afin de préserver ses droits dans l'hypothèse où la condamnation de l'entité cédée pourrait relever en tout ou partie de la garantie de passif. Safran a eu accès aux éléments du dossier et a répondu à la communication des griefs en octobre 2011. Compte tenu de l'analyse de tous les éléments du dossier connus à date, l'exposition du Groupe n'est pas jugée significative.
- En 2007, le redressement notifié au titre des règles de répartition des charges d'impôts appliquées entre la société mère Snecma et ses filiales intégrées jusqu'à 2004, qui s'élève à 14 millions d'euros d'impôts, a fait l'objet d'une réclamation contentieuse devant l'administration fiscale qui a été rejetée le 24 juin 2011. Safran a déposé une requête introductive d'instance devant le Tribunal Administratif. Ce redressement n'a fait l'objet d'aucune provision à ce jour.

### NOTE 23 Autres informations

Conformément au décret n° 208-1 487 du 30 décembre 2008, les honoraires des Commissaires aux comptes facturés au titre du contrôle légal des comptes de l'année 2011 ressortent à 1 000 milliers d'euros et les honoraires facturés au titre des prestations entrant dans le cadre des diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes s'élèvent à 181 milliers d'euros.

### NOTE 24 Événements postérieurs à la clôture

Safran a procédé le 9 février 2012 à une émission de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain pour 1,2 milliard de dollars américains, dont :

- 155 millions de dollars US à échéance février 2019, coupon de 3,70 % ;
- 540 millions de dollars US à échéance février 2022, coupon de 4,28 % ;
- 505 millions de dollars US à échéance février 2024, coupon de 4,43 %.

Cette opération permet au Groupe de diversifier ses sources de financement à des conditions attractives, d'allonger la maturité de sa dette et de refinancer sur une durée longue ses acquisitions américaines de ces 3 dernières années.

## TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Décret 83.1020 du 29 novembre 1983 – Article 24-11°

Sociétés	Activité	Capital	Capitaux propres autres que le capital et le résultat	Droits de vote (en %)	Quote-part de capital détenue (en %)
<b>A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de Safran (soit 0,8 million d'euros)</b>					
<b>1. Filiales (plus de 50 % du capital)</b>					
a) dans les filiales françaises					
• Lexsa (ex-Connecteurs Cinch) Holding		13,5	(1,6)	100,0	100,0
• Établissements Vallaroché Holding		15,6	1,5	100,0	100,0
• Aircelle	Équipements aéronautiques	56,7	99,1	88,5	88,5
• Hispano-Suiza	Équipements aéronautiques	36,8	34,0	100,0	100,0
• Labinal	Équipements aéronautiques	19,3	10,7	100,0	100,0
• Messier-Bugatti-Dowty	Équipements aéronautiques	83,7	431,4	100,0	100,0
• Régulus	Propulsion	0,6	7,9	40,0	40,0
• Sagem Télécommunications	Communications	46,7	(38,7)	100,0	100,0
• Sagem Défense Sécurité	Défense Sécurité	372,9	65,1	95,5	95,5
• Snecma	Propulsion	154,1	160,9	97,4	97,4
• Snecma Propulsion Solide	Propulsion	20,0	15,2	100,0	100,0
• SnecmaSat	Holding	0,2	0,0	100,0	100,0
• SNPE Matériaux Énergétiques	Propulsion	159,0	1,2	100,0	100,0
• Turbomeca	Propulsion	38,8	147,4	100,0	100,0
• Technofan	Équipements aéronautiques	1,4	37,7	94,8	86,9
b) dans les filiales étrangères					
• Safran UK Ltd	Holding	19,4	(2,3)	100,0	100,0
• Safran USA Inc	Holding	472,5	56,2	100,0	100,0
• Morpho USA	Sécurité	578,2	(23,1)	97,6	97,6
• Techspace Aéro (Belgique)	Propulsion	54,9	123,9	67,2	67,2
<b>2. Participations (de 10 à 50 % du capital)</b>					
a) dans les filiales françaises					
• Ariespace Participation <sup>(2)</sup>	Holding	3,9	65,3	10,6	10,6
• Corse Composites Aéronautiques <sup>(2)</sup>	Équipements aéronautiques	1,7	4,3	24,8	24,8
• Eurotradia International <sup>(2)</sup>	Équipements aéronautiques	3,0	30,3	11,2	11,2
• FCPR Aerofund II	Fonds d'investissement	75,0		16,6	16,6
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>					
<b>1. Filiales (plus de 50 % du capital)</b>					
(a) dans les filiales françaises					
(b) dans les filiales étrangères					
<b>2. Participations (de 10 à 50 % du capital)</b>					
(a) dans les sociétés françaises					
(b) dans les sociétés étrangères					

Pour les sociétés étrangères, le montant du capital, des capitaux propres, du chiffre d'affaires et du résultat est converti au taux officiel du 31 décembre 2011.

(1) Si l'on tient compte des provisions pour risque de délocalisation vers la filiale et ses propres filiales, des économies d'impôt générées au moyen de leurs déficits fiscaux comptabilisés en produit chez Safran, qui s'élèvent au 31 décembre 2011 à 218,5 millions d'euros, la valeur comptable nette « ajustée » des titres Sagem Télécommunications ressort à 13,6 millions d'euros.

(2) Situation au 31 décembre 2010.

(3) Dividendes reçus dans les participations inférieures à 10 % du capital : 1,5 million d'euros.

(4) Il s'agit de données sur les 9 derniers mois de 2011, à compter de la date d'acquisition pour Safran.

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis non remboursés	Cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires exercice 2011	Bénéfice ou (perte) exercice 2011	Dividendes encaissés par Safran en 2011 <sup>(6)</sup>	Créances	Dettes
brute	nette							
11,3	11,3			0,7	0,3			
62,8	17,4			0,0	0,3		0,1	8,6
924,2	924,2		263,9	781,1	(17,9)		226,5	11,8
163,8	163,8		42,9	204,8	8,3		2,4	27,6
185,6	185,6		375,2	324,3	4,8	4,8	20,6	2,7
560,5	560,5		3,0	1 079,1	45,9	13,6	184,2	93,5
20,6	20,6			37,6	3,4	0,6		
625,0	232,1 <sup>(1)</sup>			0,7	5,6		5,0	0,0
595,0	595,0			1 204,7	36,9	11,9	87,9	72,7
199,4	199,4		52,0	4 543,8	381,1	294,8	19,8	2 536,2
23,9	23,9			288,6	23,4	29,8	3,2	133,5
9,3	0,2			0,0	0,0		0,0	0,2
327,3	327,3		1,5	124,1 <sup>(4)</sup>	(67,0) <sup>(4)</sup>		0,3	83,0
539,0	539,0		12,7	889,8	42,0		6,4	74,8
33,5	33,5			51,9	0,6		0,1	25,9
40,0	18,9			0,1	0,3		0,0	6,7
507,6	507,6		443,6	3,1	13,7		0,4	1,1
315,5	315,5	845,9		0,0	(2,3)	17,7	32,8	0,0
115,6	115,6			364,2	22,6	4,2	2,1	170,6
40,1	1,9			0,0	(56,5)			
1,0	1,0			26,1	(1,1)			
2,1	2,1			58,4	2,7	0,3		
15,0	15,0							
0,5	0,5		37,3			5,6	0,0	27,7
1,4	0,6							
0,5	0,5							

## 3.4

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2011)

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Safran, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, 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 de la Société à la fin de cet exercice.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 1.D de l'annexe aux comptes sociaux, la valeur d'inventaire des titres de participation est appréciée soit :

- en fonction du cours de bourse moyen du dernier mois précédent la clôture, pour les participations cotées ;

- en fonction de la quote-part de situation nette corrigée, le cas échéant, des plus-values latentes significatives nettes des impôts correspondants ;
- en fonction de la valeur intrinsèque des fonds propres, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus (valeur d'entreprise), diminuée, le cas échéant, de l'endettement.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations retenues par la Direction et à revoir les calculs effectués par la Société. Dans le cadre de notre appréciation des estimations retenues pour l'arrêté des comptes, nous nous sommes assurés de leur caractère raisonnable.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

**MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

**ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-

# 04

## Facteurs de risques

<b>4.1</b>	<b>Facteurs de risques identifiés</b>	<b>160</b>
4.1.1	Risques liés aux secteurs d'activité du Groupe	160
4.1.2	Risques liés à l'évolution technologique	161
4.1.3	Risques liés aux partenaires et fournisseurs	161
4.1.4	Risques sur les matières premières	162
4.1.5	Risques liés aux acquisitions, restructurations	162
4.1.6	Risques liés aux ressources humaines	162
4.1.7	Risques de marché et instruments financiers dérivés	162
4.1.8	Risques juridiques	165
4.1.9	Risques environnementaux	165
<b>4.2</b>	<b>Management global des risques : politique générale</b>	<b>166</b>
4.2.1	Le Comité des risques Groupe	166
4.2.2	La Direction des Risques et Assurances	166
<b>4.3</b>	<b>Assurances</b>	<b>167</b>



## **FACTEURS DE RISQUES IDENTIFIÉS**

---

Les facteurs de risques exposés dans ce paragraphe correspondent aux risques majeurs identifiés à la date de dépôt du Document de référence.

D'autres risques non encore identifiés ou considérés actuellement comme non majeurs pour le Groupe pourraient avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière ou les résultats du groupe Safran.

### **Risques liés aux secteurs d'activité**

- Évolution des conditions économiques
- Effet du cycle aéronautique
- Aléas sur la rentabilité des investissements
- Évolution des commandes militaires
- Concurrence, retards et développement de programmes
- Aléas politiques
- Accident d'aéronef
- Produits livrés défectueux (hors aérospatial)

### **Risques liés à l'évolution technologique**

### **Risques liés aux partenaires et fournisseurs**

### **Risques sur les matières premières**

### **Risques liés aux acquisitions, restructurations**

### **Risques liés aux ressources humaines**

### **Risques de marché et instruments financiers dérivés**

### **Risques juridiques**

### **Risques environnementaux**

## **MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES**

---

Safran poursuit une démarche active de «Management Global des Risques» validée par le «Comité des risques Groupe», constitué du Président-Directeur Général et des 3 Directeurs Généraux Délégués. Ses missions sont les suivantes :

- valider la politique de gestion des risques ;
- valider la cartographie des risques du Groupe et leur maîtrise ;
- s'assurer que le processus gestion des risques fonctionne ;
- s'assurer que le niveau de sensibilisation aux risques est approprié ;
- s'assurer que la procédure de gestion des crises fonctionne efficacement ;
- valider le plan d'actions transverses de la Direction des Risques.

## **ASSURANCES**

---

Les principaux risques accidentels sont assurés par des programmes multilignes, pluriannuels à vocation mondiale et souscrits auprès d'assureurs de premier plan.

Des programmes locaux d'assurance sont souscrits dans le monde entier pour répondre soit à des risques spécifiques, soit à une réglementation locale d'assurance.

## 4.1 FACTEURS DE RISQUES IDENTIFIÉS

Ce paragraphe présente les facteurs de risques majeurs identifiés à la date de dépôt du Document de référence.

D'autres risques non encore identifiés ou considérés actuellement comme non majeurs pour le Groupe pourraient avoir un effet négatif sur les activités, la situation financière ou les résultats du groupe Safran.

### 4.1.1 RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉ DU GROUPE

Les risques liés aux secteurs d'activité du Groupe résultent d'un ensemble de facteurs complexes et interdépendants qui pourraient avoir un impact à moyen terme sur les résultats du Groupe.

#### Évolution des conditions économiques

Les hypothèses macroéconomiques et les hypothèses de programmes aéronautiques fixées par le Groupe tiennent compte des conditions économiques constatées à la date du présent Document de référence et sont prises en compte dans l'élaboration du budget et du plan prévisionnel pluriannuel appelé Plan Moyen Terme (PMT).

Des scénarios élaborés sur ces hypothèses découlent des plans d'actions, supervisés par la Direction Générale, les directions fonctionnelles et le Comité des risques Groupe.

Si la conjoncture devait se dégrader, les hypothèses et les plans d'actions seraient ajustés en conséquence suivant un processus défini. Des comités de pilotage spécifiques ont été mis en place en ce qui concerne les clients, les fournisseurs et le marché. Ils se tiennent de manière régulière et réévaluent en permanence les plans d'actions en fonction de la conjoncture.

Une conjoncture économique défavorable aurait des conséquences négatives sur le niveau d'activité du Groupe. En effet, l'évolution du PNB (produit national brut) mondial a un effet direct sur la demande de transport aérien, cette dernière déterminant le niveau du marché des avions commerciaux destinés au transport de passagers. Pour faire face à l'évolution de la demande d'avions des compagnies aériennes, les constructeurs pourraient modifier leur cadence de production, ce qui aurait une conséquence directe sur le niveau d'activité de première monte de leurs fournisseurs de moteurs et équipements aéronautiques, dont fait partie Safran. La baisse du trafic aérien induite par une dégradation de l'environnement économique pourrait également affecter le volume des activités de services du Groupe, incluant les activités de maintenance et de réparation ainsi que les ventes de pièces de rechange.

#### Effet du cycle aéronautique

Le rythme des commandes d'avions présente des tendances cycliques liées, non seulement à l'évolution du trafic aérien elle-même liée à l'évolution des conditions économiques, mais également au rythme de vieillissement et de renouvellement des flottes d'avions, ainsi qu'aux décisions d'investissements des compagnies aériennes et à leur capacité financière. Safran estime que les cycles pourraient affecter son niveau d'activité et donc à terme ses revenus.

Par ailleurs, des événements exceptionnels (terrorisme, pandémie, catastrophes aériennes, conditions météorologiques) peuvent peser fortement mais de façon temporaire sur le trafic aérien, et par conséquent affecter le marché des moteurs d'avions civils et des équipements aéronautiques.

En 2011, plus de 60 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe concernait les activités d'aviation civile. Safran bénéficie d'une importante flotte de moteurs installés, dont plus de 22 000 moteurs CFM56 qui équipent la majorité des avions monocouloirs de plus de cent places livrés aux compagnies aériennes depuis trente ans. La progression en maturité de la flotte permet au Groupe de générer des revenus de services représentant 43 % du chiffre d'affaires de l'activité aéronautique.

#### Aléas sur la rentabilité des investissements

Les activités aéronautiques de Safran impliquent la mise en jeu d'investissements considérables, notamment en matière de recherche et développement et de contribution aux frais des aviateurs. Ces investissements trouvent leur rentabilité sur le long terme. Les hypothèses de marché et de rentabilité retenues par le Groupe pourraient ne pas se vérifier et les produits ayant fait l'objet de ces investissements pourraient ne pas tous connaître un succès commercial suffisant pour rentabiliser l'investissement initial. Les frais de R&D capitalisés (hors *goodwill* et programmes) s'élèvent à environ 1,1 milliard d'euros au bilan au 31 décembre 2011 en valeur nette après amortissements.

#### Évolution des commandes militaires

Les dépenses publiques, et notamment les budgets dédiés à la défense, font l'objet d'un arbitrage dépendant de l'environnement géopolitique et des contraintes budgétaires. Une évolution défavorable des conditions économiques et politiques pourrait entraîner un changement d'arbitrage dans les priorités des dépenses publiques.

Une réduction des dépenses militaires ou un report de certains programmes pourraient affecter les activités de Safran.

En 2011, 20 % environ du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe concernait des activités militaires, exportées à plus de 50 %.

## Concurrence, retards et développement de programmes

Le groupe Safran est confronté à une concurrence intense sur tous ses marchés, provenant tant d'acteurs globaux et internationaux que d'acteurs de niches sur certains de ses marchés. Cette pression concurrentielle pourrait affecter la position de leader du Groupe sur ses secteurs d'activités. Dans ce contexte, le groupe Safran poursuit sans relâche l'objectif de conserver, voire de développer, son avance technologique par une politique d'investissements soutenus en matière de recherche et développement, notamment dans des domaines d'activité dont le cycle de développement des produits est particulièrement long.

Les constructeurs d'avions peuvent rencontrer des difficultés quant au respect du calendrier de leurs programmes. Des retards dans le planning de réalisation des nouveaux avions peuvent provoquer des reports de livraisons d'équipements Safran et affecter ainsi le rythme de réalisation du chiffre d'affaires du Groupe, et dans certains cas entraîner le versement de pénalités, en particulier lorsque la responsabilité du Groupe dans ces retards est avérée. De tels retards peuvent générer également des décalages dans les encaissements prévisionnels, générant ainsi un effet sur la trésorerie et le cas échéant sur la rentabilité du Groupe, ce qui peut conduire le Groupe à comptabiliser des dépréciations des actifs reconnus sur ces programmes. Safran est notamment fournisseur d'Airbus sur l'A350, l'A380 et l'A400M et de Boeing sur le B787.

En décembre 2009, Safran est devenu fournisseur de COMAC (Commercial Aircraft Corporation of China) sur l'avion C919 principalement pour le moteur LEAP-1C et sa nacelle, dont la mise en service est prévue par COMAC en 2016.

Par ailleurs, le LEAP-1A, moteur nouvelle génération de CFM International, a été sélectionné le 1<sup>er</sup> décembre 2010 par Airbus comme option de motorisation du nouvel A320neo. Cette nouvelle combinaison avion/moteur pourrait entrer en service en 2016.

En août 2011, Boeing a fait le choix du LEAP-1B, comme source unique de motorisation de son nouvel avion 737 MAX. Cette nouvelle combinaison avion/moteur pourrait entrer en service en 2017.

### 4.1.2 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE

Les marchés de l'aéronautique, du spatial, de la défense et de la sécurité sont sujets à des évolutions technologiques rapides et importantes. Safran conçoit, développe et fabrique des produits et services reconnus pour leur haut niveau d'innovation et de technologie. Le Groupe est exposé au risque de voir

## Aléas politiques

Certains marchés dans les domaines de l'aéronautique, du spatial, de la défense et de la sécurité sont fermés à la concurrence étrangère ou sont attribués sur la base de considérations de sécurité ou d'indépendance nationale. Celles-ci peuvent limiter l'accès à certains marchés. Si elles continuaient de prévaloir dans le futur, Safran pourrait ne pas pénétrer certains de ces marchés, ce qui réduirait le potentiel de croissance du chiffre d'affaires et des résultats du Groupe.

Le développement des activités et des implantations de Safran à l'échelle mondiale expose parfois le Groupe à des risques politiques propres à certains pays qui seraient susceptibles d'affecter ses activités et ses résultats.

## Accident d'aéronef

Les produits Safran équipent des biens à fort contenu technologique d'une valeur unitaire élevée, en particulier les avions civils et militaires, les satellites et les hélicoptères. La responsabilité du Groupe peut ainsi être engagée en cas de perte ou d'accident d'un aéronef, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation par une compagnie aérienne ou un exploitant d'hélicoptères.

## Produits livrés défectueux (hors aérospatial)

Le Groupe applique des normes de qualité et de sécurité élevées dans la conception et la fabrication de ses produits et services. Toutefois, certains produits pourraient ne pas avoir les performances escomptées ou se révéler défectueux.

Ces défaillances peuvent entraîner des coûts (rappels de produits, campagnes de modernisation ou *retrofits*), induire des pertes de chiffre d'affaires pour Safran ou affecter sa position commerciale.

### 4.1.3 RISQUES LIÉS AUX PARTENAIRES ET FOURNISSEURS

De façon générale, sur la plupart de ses métiers, le groupe Safran travaille dans le cadre de partenariats avec des coopérants et fournisseurs. Les événements de nature à affecter ces partenaires peuvent avoir une incidence sur l'activité de Safran.

Les difficultés ou défaillances de fournisseurs liées notamment à la crise économique mondiale pourraient affecter la chaîne logistique globale (« *supply chain* »), entraîner des surcoûts ou des retards de production qui affecteraient le Groupe.

La structure du carnet de commandes de Safran va générer une accélération du rythme de production sur les prochaines années. La capacité de Safran à respecter la montée en cadence à venir

des concurrents développer des produits plus performants techniquement, plus compétitifs ou commercialisés avant ceux du Groupe. Les activités et la situation financière de Safran pourraient en être affectées (cf. § 1.4).

Notamment dans le domaine aéronautique, une part importante du chiffre d'affaires de Safran dépend de certains produits clés développés et produits en coopération avec General Electric. Safran estime qu'environ 25 à 30 % de son chiffre d'affaires consolidé est lié à ces programmes (CFM et moteurs de forte puissance).

General Electric et Safran ont signé en juillet 2008 un accord qui prolonge leur partenariat en propulsion civile jusqu'en 2040 et ont

également signé un accord de développement et de gestion de programmes pour les nacelles des futurs monocouloirs.

Par ailleurs, Safran participe à plusieurs partenariats (Powerjet société détenue à part égale 50/50 par Snecma et NPO Saturn (Russie), Rolls-Royce Turbomeca, Safran et AVIC (Chine), Safran et

Honeywell). Si ces programmes étaient arrêtés ou si les partenaires de Safran cessaient d'assumer leur rôle dans le développement ou la commercialisation des produits en question, le chiffre d'affaires des activités aéronautiques en serait affecté.

Les autres partenariats n'ont pas d'impact significatif.

### 4.1.4 RISQUES SUR LES MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe est exposé au risque de matières premières notamment sur le titane, les alliages base nickel, les fibres composites et le perchlorate d'ammonium (site SME à Toulouse). Le Groupe gère ce risque, soit en négociant avec ses fournisseurs des contrats

d'approvisionnement à moyen terme, soit en constituant des stocks, soit en utilisant des instruments de couverture visant à réduire l'exposition du Groupe aux variations du prix de certaines matières premières cotées (cf. § 4.1.7).

### 4.1.5 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS, RESTRUCTURATIONS

Dans le cadre de sa stratégie de développement, Safran a procédé et peut être amené à continuer de procéder à des acquisitions d'activités ou de sociétés, ainsi qu'à des fusions ou créations de sociétés. Malgré la mise en place d'un processus rigoureux de contrôle de ces opérations, elles sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe, sur les résultats attendus ou sur son image, si ce dernier ne réussit pas à intégrer les opérations

et le personnel des entités acquises, à dégager les synergies et les économies escomptées, à maintenir de bonnes relations commerciales ou sociales au sein des entités acquises à la suite de changements de direction et de contrôle.

Compte tenu de son acquisition récente, la cartographie des risques de la société L-1 Identity Solutions, renommée Morpho Trust, est en cours de consolidation.

### 4.1.6 RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe exerce ses activités au travers d'une large palette de métiers et d'expertises mobilisant les compétences variées de l'ensemble de ses collaborateurs. Un 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 conduire à bien ses nouveaux programmes. Afin de limiter ce risque, le Groupe met tout en œuvre pour être en mesure d'acquérir, conserver, redéployer ou renouveler les compétences

dont il aura besoin. Le Groupe a développé avec des grandes écoles et des universités scientifiques des politiques de partenariat pour favoriser le recrutement dans les domaines clés de son activité. Par ailleurs, les possibilités de mobilité transverse, la mise en place de systèmes de reconnaissance adaptés, la formation et le suivi comme le développement de carrière permettent de renforcer l'attractivité du groupe.

### 4.1.7 RISQUES DE MARCHÉ ET INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Les risques principaux attachés aux instruments financiers du Groupe sont le risque de change, les risques de taux d'intérêt, les risques sur les matières premières cotées, le risque sur le marché des actions, le risque de contrepartie et le risque de liquidité.

#### Gestion du risque de change

La majorité du chiffre d'affaires des activités Propulsion et Équipements Aéronautiques est libellée en dollar US, monnaie qui constitue le référentiel quasi unique du secteur aéronautique civil. L'excédent net annuel des recettes sur les dépenses pour ces

activités s'est élevé à 4,28 milliards de dollars US en 2011 (contre 4,01 milliards de dollars US en 2010).

Afin de protéger ses résultats, le Groupe met en œuvre une politique de couverture (décrite ci-après) dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire défavorable.

### Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change définie par la société Safran pour l'essentiel de ses filiales repose sur deux principes :

- protéger la performance économique des fluctuations aléatoires du dollar US ;
- optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause.

La protection de la performance économique nécessite que soient définis une parité minimum du dollar US et un horizon sur lequel s'applique cette protection. La parité minimum correspond à un cours du dollar permettant à Safran de tenir ses objectifs de résultat opérationnel. C'est ainsi que des couvertures ont été engagées sur un horizon de 4 ans.

### Méthode de gestion

La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers visant à ne pas descendre en deçà d'une parité plancher de référence.

Dans le cadre des actions de constitution du portefeuille d'instruments de couverture, les principaux produits utilisés sont les ventes à terme, les accumulateurs et les achats d'options.

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer la parité plancher. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes, sans remettre pour autant en cause la parité plancher d'origine.

Les produits sous-tendant cette stratégie sont essentiellement des achats à terme, des accumulateurs et des ventes d'options.

### Portefeuille de couverture

Le Groupe a totalement couvert son exposition en dollar US pour les années 2012 et 2013 avec des cours de couverture respectivement de 1,32 et 1,29, et a en parallèle lancé des stratégies d'optimisation des portefeuilles en vue d'améliorer leurs parités plancher.

Le Groupe a poursuivi sa stratégie de couverture graduelle de son exposition 2014. Au 23 février 2012, pour l'année 2014, outre un portefeuille ferme de 4,2 milliards de dollars US de couverture à 1,29 de moyenne, 0,6 milliard de dollars US d'accumulateurs en

place continuent de compléter quotidiennement la couverture à un cours moyen de 1,26, et ceci tant que la parité euro/dollar US se maintient sous 1,52 en 2012. Si la parité euro/dollar US devait aller au-delà de 1,52, les positions acquises au préalable à 1,26 seraient conservées mais les accumulateurs arrêteraient de fonctionner jusqu'à ce que la parité spot revienne sous ce seuil. Au contraire, si la parité spot devait être inférieure à 1,26 (cours d'accumulation), le Groupe ne bénéficierait pas de l'amélioration et serait contraint, pour ces produits uniquement et pour le solde/durée restant à couvrir, de continuer d'accumuler des positions vendeuses de dollars à 1,26.

C'est donc au travers de la performance de ces produits, que le Groupe pense raisonnablement atteindre un cours de couverture de 1,28 en 2014, le seuil de désactivation fixé à 1,52 étant aujourd'hui éloigné du cours de marché.

Début 2011, le Groupe a initié la couverture de son exposition nette projetée pour 2015. Outre un portefeuille ferme de 1,5 milliard de dollars US de couverture à 1,30 de moyenne, 1,1 milliard de dollars US d'accumulateurs ont été mis en place afin de compléter quotidiennement la couverture à un cours moyen de 1,28, et ceci, tant que la parité euro/dollar US se maintient sous 1,52 en 2012 et une partie de 2013. Si la parité euro/dollar US devait aller au-delà de 1,52, les positions acquises au préalable à 1,28 seraient conservées mais les accumulateurs arrêteraient de fonctionner jusqu'à ce que la parité spot revienne sous ce seuil. Au contraire, si la parité spot devait être inférieure à 1,28 (cours d'accumulation), le Groupe ne bénéficierait pas de l'amélioration et serait contraint, pour ces produits uniquement, de continuer d'accumuler des positions vendeuses de dollars à 1,28. C'est donc au travers de la performance de ces produits, que le Groupe pense raisonnablement atteindre un cours de couverture inférieur à 1,30 en 2015 sur 2,6 milliards de dollars US d'exposition, le seuil de désactivation fixé à 1,52 étant aujourd'hui éloigné du cours de marché.

Pour mémoire, l'exposition annuelle estimée autour de 4,8 milliards de dollars US par an dépend du niveau des ventes prévues au budget. Elle est revue à intervalles réguliers pour chaque année de l'horizon couvert.

Toute variation de 1 centime de la parité Euro/USD en dollar US sur le cours de couverture a un impact de 27 millions d'euros sur le résultat opérationnel en données ajustées.

Les tableaux ci-dessous présentent la sensibilité des principaux agrégats du compte de résultat, en données ajustées d'une part, et en données consolidées d'autre part, à une variation de +/- 5 % des cours euro/dollar US (cours moyen et cours de clôture). L'analyse de sensibilité tient compte à la fois des :

- effets de conversion : impact des variations des cours euro/dollar US sur la conversion en euros des résultats des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est le dollar US ;
- effets de transaction : impact des variations des cours euro/dollar US sur les transactions réalisées en dollar US par des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas le dollar US et sur la valorisation du portefeuille de couvertures de change euro/dollar US.

Données ajustées (en millions d'euros)	2010		2011	
	-5 %	+5 %	-5 %	+5 %
Hypothèse de variation du cours euro/dollar US				
Cours moyen		1,33		1,39
Cours moyen utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,26	1,40	1,32	1,46
Cours de clôture		1,34		1,29
Cours de clôture utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,27	1,40	1,23	1,35
Chiffre d'affaires	197	(178)	218	(197)
Résultat opérationnel	7	(6)	6	(6)
Résultat financier	(18)	17	(14)	13
Résultat avant impôt	(11)	11	(7)	7

Données consolidées non ajustées (en millions d'euros)	2010		2011	
	-5 %	+5 %	-5 %	+5 %
Hypothèse de variation du cours euro/dollar US				
Cours moyen		1,33		1,39
Cours moyen utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,26	1,40	1,32	1,46
Cours de clôture		1,34		1,29
Cours de clôture utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,27	1,40	1,23	1,35
Chiffre d'affaires	359	(324)	386	(349)
Résultat opérationnel	167	(151)	172	(155)
Résultat financier	(937)	690	(1 058)	819
Résultat avant impôt	(770)	539	(886)	663

### Gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre 2 natures de risques :

- un risque de prix lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché de ces actifs et passifs ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces 2 natures de risques, en utilisant au besoin des instruments financiers propres au marché des taux (swap de taux d'intérêt, options...).

L'émission obligataire qui avait été variabilisée avec des swaps de taux payeur variable / receveur fixe pour un montant total de 750 millions d'euros, a été re-fixée dans son intégralité au cours de l'année 2011. Il en résulte qu'au 31 décembre 2011, aux swaps de taux payeur variable / receveur fixe, d'échéances résiduelles 1 à 3 ans pour un montant total de 750 millions d'euros, ont été ajoutés des swaps de taux inverses de même maturité résiduelle, payeur fixe / receveur variable pour un montant total de 750 millions d'euros.

L'endettement au titre de l'épargne salariale est effectué à taux variable, mais révisable uniquement annuellement.

L'endettement à long terme résiduel du Groupe est en majorité à taux fixe depuis la re-fixation de l'emprunt obligataire de novembre 2009 de 750 millions d'euros.

Toute augmentation des taux d'intérêt de 1 % se traduirait par une diminution du coût de la dette de 4 millions d'euros (contre un accroissement de coût de la dette de 8 millions d'euros en 2010) ; cette inversion de tendance est la conséquence de la re-fixation de l'emprunt obligataire de 750 millions d'euros en 2011 alors que ce dernier était à taux variable en 2010.

### Gestion du risque matières premières

Depuis 2009, une politique de couverture de l'exposition du Groupe aux variations du prix de certaines matières premières cotées (Nickel, Platine) a été mise en place. Son objectif est de protéger la performance économique du Groupe des fluctuations des cours des matières premières.

Ces couvertures qui visent à réduire les facteurs d'incertitude ont été engagées sur un horizon de 5 ans. L'instrument financier utilisé

est l'achat à terme de matières premières sur le London Metal Exchange (LME).

Ces achats à terme sont affectés aux flux hautement probables des sociétés du Groupe générés par les achats de pièces semi-finies ayant une forte composante matières premières. Ces flux sont déterminés à partir du carnet de commandes et des prévisions budgétaires.

Les contrats d'achat à terme de nickel au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 2 598 tonnes dont 755 ont une maturité inférieure à 1 an et 1 843 entre 1 et 5 ans.

Les contrats d'achat à terme de platine au 31 décembre 2011 représentent un montant notionnel de 7 944 onces dont 876 ont une maturité inférieure à 1 an et 7 068 entre 1 et 5 ans.

La juste valeur de ces instruments est de (3) millions d'euros au 31 décembre 2011.

### Gestion du risque de marché action

L'exposition de Safran au risque de fluctuation des cours de bourse porte sur les titres Embraer et Myriad, seuls titres cotés classés en actifs financiers disponibles à la vente.

Une variation défavorable de 5 % du cours de ces titres aurait une incidence négative nette sur les capitaux propres de (3) millions d'euros ((3) millions d'euros au 31 décembre 2010).

### Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le Groupe un risque de contrepartie sont les suivantes :

- les placements financiers temporaires ;
- les instruments dérivés ;
- les comptes clients ;
- les garanties financières accordées aux clients.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul but de réduire son exposition globale aux risques de change, de taux et de matières premières résultant de ses opérations courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

## 4.1.8 RISQUES JURIDIQUES

Comme tout groupe industriel, le groupe Safran est exposé à des risques techniques et commerciaux. Dans le domaine juridique, le Groupe est, en particulier, exposé au risque de non-respect des réglementations en matière de conformité commerciale et de droit de la concurrence.

## 4.1.9 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Toute activité industrielle génère des risques, en particulier dans le domaine de la Santé, Sécurité, Environnement (SSE). Le groupe Safran déploie sa politique SSE dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de ses performances visant à accroître sa culture d'anticipation et de

Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur diversité géographique.

### Gestion du risque de liquidité

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : l'ensemble des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placé auprès de ou financé par la société Safran à des conditions de marché. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement, courant et prévisionnel, du Groupe, et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

L'existence de lignes de liquidité non utilisées rend le Groupe peu sensible au risque de liquidité.

Les financements BEI mis en place en 2003, 2005 et 2010 sont soumis à des covenants financiers.

Il s'agit des deux ratios-limites suivants :

- dette nette/EBITDA < 2,5 ;
- dette nette/fonds propres < 1.

Les sources de liquidités confirmées et non utilisées au 31 décembre 2011 s'élèvent à 2 550 millions d'euros ; elles sont composées de 2 lignes de crédits syndiqués de 1 600 millions d'euros et 950 millions d'euros d'échéance respective décembre 2015 et octobre 2016. Ces deux lignes sont soumises au ratio-limite suivant « Dette nette/EBITDA < 2,5 ».

Les définitions des termes « Dette nette », « EBITDA » et « Fonds propres » s'appliquant aux financements BEI et aux lignes de crédits syndiqués sont les suivantes :

- Dette nette : dettes financières (hors dettes soumises à des conditions particulières) diminuées des valeurs mobilières de placement et disponibilités ;
- EBITDA : somme du résultat opérationnel et des dotations nettes aux amortissements et provisions pour dépréciation d'actif (cet agrégat est calculé sur les données ajustées) ;
- Fonds propres : les fonds propres sont les capitaux propres part du Groupe et les intérêts minoritaires.

Les principaux risques avérés dans ces domaines figurent au chapitre « Litiges » du présent document (cf. § 3.1 note 33). L'analyse des risques juridiques du Groupe ne fait apparaître aucun autre risque d'occurrence et de gravité significatives.

prévention vis-à-vis des risques potentiels liés à ses activités. Le chapitre « Responsabilité Sociale de l'Entreprise » (cf. § 5.3) décrit un ensemble de programmes et d'actions conduits en ce domaine.

### 4.2 MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : POLITIQUE GÉNÉRALE

Le Groupe poursuit une démarche active de « Management Global des Risques » validée par le « Comité des risques Groupe ».

#### 4.2.1 LE COMITÉ DES RISQUES GROUPE

Le Comité des risques Groupe est constitué du Président-Directeur Général et des trois Directeurs Généraux Délégués.

Ses missions sont les suivantes :

- valider la politique de gestion des risques ;
- valider la cartographie des risques du Groupe et leur maîtrise ;
- s'assurer que le processus de gestion des risques fonctionne ;
- s'assurer que le niveau de sensibilisation aux risques est approprié ;
- s'assurer que la procédure de gestion des crises fonctionne efficacement ;
- valider le plan d'actions transverses de la Direction des Risques.

Le Comité des risques s'est réuni deux fois en 2011.

#### 4.2.2 LA DIRECTION DES RISQUES ET ASSURANCES

La Direction des Risques et Assurances, rattachée au Directeur Général Délégué en charge des affaires économiques et financières, est responsable de la mise en œuvre de cette politique. Elle assure les missions suivantes :

##### 1) Établir la cartographie des risques du Groupe

La Direction des Risques et Assurances réalise la synthèse de l'appréciation des risques au niveau du Groupe et propose une cartographie des risques au Comité des risques Groupe qui la valide. L'impact de chaque risque est évalué en fonction des conséquences directes ou indirectes à l'horizon retenu dans un scénario réaliste maximisé. L'évaluation du niveau de maîtrise est également indispensable pour compléter la caractérisation des risques.

Elle s'assure de la mise en place de plans d'actions pour améliorer la maîtrise des risques et propose au comité un arbitrage entre la conservation d'une partie de ces risques ou le transfert aux marchés de l'assurance et/ou de la réassurance lorsqu'un tel marché existe pour ce type de risque.

##### 2) Déployer le dispositif de management des risques

Afin de disposer d'un taux de couverture des risques optimum, le dispositif de management des risques s'appuie sur :

###### Les sociétés de premier rang

Chaque société de premier rang a nommé un *Risk Manager* qui établit la cartographie des risques de sa société, revue lors des comités des risques société. Dans tous les cas, la gestion du risque procède d'une démarche méthodologique commune dont le point de départ est l'analyse du risque. Pour chaque risque identifié, un

propriétaire de risque devra être désigné, en charge d'élaborer un plan d'action et de s'assurer de sa mise en œuvre. L'objectif à atteindre est le contrôle permanent du risque jusqu'à son traitement maximum.

Le *Risk Manager* de chaque société de premier rang transmet trimestriellement à la Direction des Risques des indicateurs (cartographie des risques majeurs et leurs niveaux de maîtrise, niveaux de maturité de la gestion des risques) et, une fois par an, un rapport sur l'organisation de la gestion des risques dans la société concernée. En complément, la Direction des Risques rencontre le *Risk Manager* de chaque société de premier rang afin d'évaluer le niveau de maturité du management des risques dans sa société.

La Direction des Risques et Assurances anime le réseau des *Risk Managers*. Des réunions ont lieu régulièrement permettant un partage des bonnes pratiques et l'identification des risques émergents. Des groupes de travail sont organisés sur les axes de travail validés annuellement par le Comité des risques Groupe.

###### Les directions fonctionnelles et les Processus

La Direction des Risques a établi une cartographie des risques majeurs par direction fonctionnelle à partir d'entretiens. Ces cartographies sont validées par les directions fonctionnelles et, pour chaque risque identifié, un propriétaire est nommé, chargé d'élaborer un plan d'actions. Ces plans d'actions sont présentés au Comité des risques du Groupe.

Le dispositif s'appuie également sur l'Audit interne et le Contrôle interne.

##### 3) Bâtir un référentiel du management des risques, analyser et proposer les axes d'amélioration du dispositif

La Direction des Risques et Assurances élabore les outils méthodologiques qui assurent la cohérence du traitement des



risques entre les sociétés, les assiste dans leur utilisation et favorise l'échange des bonnes pratiques. Le Groupe dispose d'un référentiel risques par processus et d'échelles d'impact, de fréquence ou probabilité et de maîtrise. Des guides d'analyse de certains risques sont élaborés.

#### 4) Promouvoir au sein du Groupe les actions de communication et de formation à la culture des risques

Dans le cadre notamment de l'Université Safran, la formation initiée en 2007 et réalisée conjointement par la Direction des Risques et les *Risk Managers* du Groupe a permis de former à ce jour près de 700 managers au sein du Groupe.

#### 5) Mettre en œuvre le dispositif de prévention et de gestion des crises

Ce dispositif s'appuie sur la mise en place de procédures coordonnées de gestion des alertes et des crises, tant au niveau du Groupe que d'une société ou d'un établissement.

## 4.3

# ASSURANCES

Les principaux risques accidentels sont assurés par des programmes multilignes, pluriannuels à vocation mondiale, et souscrits auprès d'assureurs de premier plan :

- Police « Tous Risques Industriels » garantissant les dommages aux installations industrielles (bâtiments, machines, stocks...). Le montant maximum des garanties est de 300 millions d'euros, porté à 800 millions d'euros pour certains sites, sauf certaines sous-limites qui sont imposées par le marché : inondations, tremblements de terre, catastrophes naturelles.
- Polices « Responsabilité Civile Produits » garantissant les conséquences financières du défaut d'un produit en cas d'événement accidentel après sa livraison à un tiers :
  - Relatives aux produits aéronautiques
 

Le montant de la garantie est de 2 milliards de dollars US par an épuisable dans l'année pour les produits aéronautiques. Le montant de la garantie est plafonné à 1 milliard de dollars US pour les produits à destination des hélicoptères. Le montant de la garantie responsabilité civile terrorisme est de 1 milliard de dollars US.

#### 6) Mettre en œuvre le programme PSIP (Products & Services Integrity Program)

Ce programme a pour objectifs de contribuer à la maîtrise des risques documentaires et de mise en cause judiciaire dus aux produits/services du Groupe et protéger les salariés des conséquences d'un accident dans lequel le produit/service pourrait être mis en cause.

#### 7) Mise en œuvre des couvertures d'assurances

La Direction des Risques et Assurances identifie les besoins et met en œuvre les couvertures d'assurances nécessaires pour faire face aux risques accidentels auxquels sont exposées les entités du Groupe.

Elle fait appel, après analyse, soit au marché de l'assurance, soit à un mécanisme d'auto-assurance Groupe.

Elle intervient pour toutes les assurances du Groupe concernant les dommages causés au Groupe ou par le Groupe, à l'exclusion des assurances concernant les personnes et les assurances-crédits.

- Relatives aux produits « terrestres » (hors activités aéronautiques)

Le montant de la garantie s'élève à 235 millions d'euros par an épuisable dans l'année.

Le total des primes payées par le Groupe, toutes polices confondues, en 2011 a représenté 0,18 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté 2011.

Enfin, une société captive de réassurance au Luxembourg (Soreval) participe au dispositif de couverture des risques.

Des programmes locaux d'assurance sont souscrits dans le monde entier pour répondre soit à des risques spécifiques, soit à une réglementation locale d'assurance.



# Responsabilité Sociale d'Entreprise

<b>5.1</b>	<b>Présentation de la démarche RSE du groupe Safran</b>	<b>170</b>
<b>5.2</b>	<b>Ressources Humaines</b>	<b>170</b>
5.2.1	Présentation des axes stratégiques	170
5.2.2	Effectifs	172
5.2.3	Politiques RH	174
5.2.4	Rémunérations et avantages sociaux	176
5.2.5	Relations sociales	177
5.2.6	Diversité et égalité des chances	177
5.2.7	Synthèse des indicateurs sociaux	179
<b>5.3</b>	<b>Santé-Sécurité-Environnement (SSE)</b>	<b>180</b>
5.3.1	Politique Santé, Sécurité au travail et Environnement	180
5.3.2	Santé et sécurité au travail	182
5.3.3	Environnement	184
5.3.4	Conclusions	187
<b>5.4</b>	<b>Engagement éthique et sociétal</b>	<b>187</b>
5.4.1	L'éthique du Groupe : Charte d'éthique	187
5.4.2	La démarche éthique dans les activités commerciales	189
5.4.3	Une entreprise responsable vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants	191
5.4.4	La politique de mécénat	192
<b>5.5</b>	<b>Méthodologie du <i>reporting</i> des indicateurs RSE et avis des Commissaires aux comptes</b>	<b>193</b>
5.5.1	Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux et santé, sécurité, environnement (SSE)	193
5.5.2	Avis des Commissaires aux comptes	195

**59 805**

salariés dans le monde  
au 31 décembre 2011

**-12 %**

d'accidents du travail en 2011  
par rapport à 2010

**+ de 1 200**

salariés formés à la  
prévention de la corruption  
depuis 2010

## RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

---

La responsabilité citoyenne, la valorisation des hommes, le respect des engagements et la puissance de l'équipe sont des valeurs constitutives de l'éthique et de la culture d'entreprise de Safran : elles guident les engagements du Groupe à l'égard de la société.

## LA POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE

---

Elle se déploie autour de 4 axes stratégiques :

- accompagner les évolutions du Groupe et anticiper les besoins en compétence pour rester leader dans l'innovation ;
- renforcer la cohésion sociale, préserver la santé des salariés et promouvoir la diversité ;
- attirer et retenir les talents, développer les perspectives de carrière ;
- accompagner le développement international du Groupe.

## SANTÉ – SÉCURITÉ – ENVIRONNEMENT (SSE)

---

Safran, leader technologique international, a l'ambition de viser l'excellence dans les domaines de la santé, de la sécurité au travail et de l'environnement, comme c'est le cas pour ses produits et ses services, en accord avec ses valeurs, et en cohérence avec ses enjeux de développement durable.

## ENGAGEMENT ÉTHIQUE ET SOCIÉTAL

---

Safran s'appuie sur des valeurs et une éthique partagées par l'ensemble de son personnel. Le Groupe veille à ce que ses activités soient conduites conformément à des standards élevés d'honnêteté, d'intégrité et d'exigence professionnelle. Ces valeurs et cette éthique doivent permettre de répondre pleinement à la confiance que placent dans le Groupe, ses clients, son personnel, ses actionnaires, ses fournisseurs et l'ensemble de ses partenaires.

## MÉTHODOLOGIE DU *REPORTING* DES INDICATEURS RSE

### ET AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

Le Groupe a choisi de faire vérifier par un collège de Commissaires aux comptes, Ernst & Young Audit et Mazars, un certain nombre de ces indicateurs sociaux et SSE. Ces indicateurs sont repérés par les signes  et  dans le présent chapitre. Ils font l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance raisonnable sur 5 indicateurs sociaux et avec une assurance modérée sur une sélection de 18 indicateurs SSE et 1 indicateur social. 5 informations thématiques ont également fait l'objet d'une vérification.

La nature des travaux réalisés et les conclusions de ces travaux sont présentés dans l'avis d'assurance au § 5.5.

## 5.1

PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE RSE  
DU GROUPE SAFRAN

Le Groupe conduit son développement dans une économie mondialisée tout en assurant la responsabilité sociale d'un acteur économique de premier rang.

La responsabilité citoyenne, la valorisation des hommes, le respect des engagements et la puissance de l'équipe sont des valeurs constitutives de l'éthique et de la culture d'entreprise de Safran : elles guident les engagements du Groupe à l'égard de la société.

Le transport aérien rapproche les hommes, accompagne et favorise le développement économique et social. Les populations ont besoin de solutions leur garantissant la sécurité. Safran, en exerçant ses activités, répond à ces aspirations mais se doit également de satisfaire les attentes des différentes parties prenantes notamment ses salariés, ses partenaires, ses clients, ses actionnaires, ses fournisseurs ainsi que toutes les communautés concernées par ses activités.

La responsabilité d'entreprise de Safran se traduit par différents engagements tels que :

- le développement d'une politique de ressources humaines dynamique, soucieuse d'anticiper les besoins en compétences, de préserver la santé des salariés et respectueuse du dialogue social ;
- la conduite de projets ambitieux en faveur de la diversité : Safran favorise l'insertion et le maintien dans l'emploi de personnes handicapées, capitalise sur l'expérience des seniors, s'engage sur l'insertion des jeunes issus des

quartiers défavorisés et encourage l'égalité entre les femmes et les hommes ;

- la politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE) ambitieuse visant à développer une culture d'anticipation et de prévention afin de maîtriser les risques afférents pour l'ensemble de ses parties prenantes ;
- la politique de mécénat développée au sein de deux fondations, et par le biais d'actions de solidarité menées avec de grands partenaires ;

L'éthique du Groupe traduit son engagement de responsabilité sociale : depuis 2005, Safran dispose d'une Charte d'éthique formalisant les principes et corps de références communs du Groupe, afin que chacun de ses salariés s'y réfère en toutes circonstances.

Cette année, le Groupe a choisi de rassembler l'ensemble des données sociales, environnementales et sociétales dans un chapitre de son Document de référence. Safran souhaite en effet souligner la cohérence de l'ensemble des actions menées et inscrire la responsabilité sociale comme un axe stratégique pour l'avenir et la croissance du Groupe.

La majorité des informations détaillées ci-après sont consolidées sur l'ensemble du Groupe au niveau mondial. Toutefois, par souci de fiabilité et compte tenu de spécificités législatives, plusieurs informations dans le domaine des Ressources Humaines portent sur un périmètre restreint, limité à la France voire à l'Europe<sup>(1)</sup>.

## 5.2

## RESSOURCES HUMAINES

## 5.2.1 PRÉSENTATION DES AXES STRATÉGIQUES

La politique Ressources Humaines (RH) du groupe Safran se déploie autour de quatre axes stratégiques :

- accompagner les évolutions du Groupe et anticiper les besoins en compétences pour rester leader dans l'innovation ;
- renforcer la cohésion sociale, préserver la santé des salariés et promouvoir la diversité ;
- attirer et retenir les talents, développer les perspectives de carrière ;
- accompagner le développement international du Groupe.

### Accompagner les évolutions du Groupe et anticiper les besoins en compétence pour rester leader dans l'innovation

- Dans un groupe en constante évolution, l'accompagnement des changements d'organisation constitue un enjeu fort pour les équipes RH afin :

- d'assurer le support juridique permettant de sécuriser les procédures légales ;
- de définir et négocier les statuts sociaux affectés par ces changements ;
- d'organiser, coordonner et suivre les mobilités liées à ces évolutions.

L'accompagnement des évolutions du Groupe implique également une bonne connaissance des besoins de Safran en termes de métiers et de compétences à moyen terme.

- Le Groupe a lancé en 2009 d'importants chantiers de modernisation de sa gestion. Ils ont pour objectif d'instaurer des modes de fonctionnement plus efficaces et d'accompagner la construction d'un Groupe intégré au sein duquel les différentes sociétés partagent des processus communs.

(1) Cf. Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux et Santé, Sécurité, Environnement (SSE) au § 5.5.1.

Ces chantiers de modernisation ont abouti à la création de Centres de Services Partagés (Paie, Achats Hors-Production, comptabilité, informatique,...).

Plus particulièrement, la fonction Ressources Humaines contribue à cette transformation vers un groupe fédéré et adapte sa propre organisation avec la création d'une Direction du Développement RH, d'une Direction de la Formation et du Développement managérial et d'une Direction des Relations Sociales.

Elle se modernise avec la création d'un Centre de Services Partagés qui gère, fin 2011, l'administration et la paie de 35 000 salariés, représentant la quasi-totalité des salariés du Groupe en France.

Un outil de gestion des Ressources Humaines fédérateur est également en cours de déploiement en France et en Amérique du Nord, visant à définir à terme un système cohérent de gestion des ressources humaines mondial.

- La recherche et l'innovation constituent une priorité stratégique pour Safran.

Face à cet enjeu d'innovation, le Groupe doit anticiper l'évolution des compétences de ses équipes.

La fonction RH déploie ainsi d'importants moyens pour permettre au Groupe d'acquérir, conserver et renouveler les compétences dont il aura besoin pour accompagner son développement. Parmi les outils déployés, a été mise en place une prospective sur les évolutions quantitatives et qualitatives des métiers qui permet de déterminer les actions à engager notamment dans les domaines du recrutement, de la formation et de la mobilité. Les comités métiers sont également renforcés et déployés pour mieux tenir compte de l'évolution des métiers.

### Renforcer la cohésion sociale, préserver la santé des salariés et promouvoir la diversité

- La cohésion sociale est un enjeu majeur pour assurer une croissance harmonieuse du Groupe.  
Cet objectif est réalisé grâce à la mise en œuvre de modes de gestion communs à l'ensemble du Groupe, notamment :
  - des dispositifs d'intéressement aux résultats adaptés aux spécificités des pays concernés,
  - des opérations d'actionnariat salarié permettant d'associer l'ensemble des collaborateurs aux objectifs du Groupe,
  - des processus visant à développer le dialogue social à l'international via la mise en place d'un Comité d'entreprise européen.
- Plus spécifiquement en France, le Groupe a, au cours de ces derniers mois, poursuivi ses réflexions autour de plusieurs axes forts : la préservation de la santé des salariés du Groupe, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi que la promotion de la diversité et de l'égalité des chances.
  - La prévention des risques liés au travail comme la préservation de la santé physique et mentale des salariés figurent parmi les engagements éthiques du groupe Safran. Elles se sont concrétisées par :

- › la signature d'un accord de groupe sur la prévention du stress au travail, en janvier 2011, dont le déploiement au sein des entreprises du Groupe se poursuit en 2012. Cet accord vient appuyer et compléter la démarche d'évaluation des risques psychosociaux préconisée par le Groupe et dont le déploiement s'est poursuivi en 2011.
- › La mise en place d'un état mensuel et exhaustif des accidents avec arrêt qui est venu enrichir le *reporting* fait à la Direction Générale.
- › une réflexion engagée au sein des sociétés du Groupe sur la prévention de la pénibilité, compte tenu des nouvelles obligations issues de la loi du 9 novembre 2010 et de son décret d'application du 7 juillet 2011,
- › l'ouverture d'une négociation au niveau du Groupe, fin 2011, sur la prévention du harcèlement et la violence au travail ;
- De même, la promotion et la gestion de la diversité et de l'égalité des chances sont considérées comme des facteurs de cohésion et de performance du Groupe. Elles ont fait notamment l'objet de l'ouverture, fin 2011, d'une négociation d'un accord de groupe sur le handicap et d'une réflexion engagée au sein des sociétés du Groupe sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

### Attirer et retenir les talents

Recruter les meilleurs profils et leur offrir des perspectives de carrière attractives sont au centre de la politique RH de Safran.

Safran a donc intensifié en 2011 sa campagne de communication vers les jeunes diplômés et les candidats expérimentés pour mieux faire connaître l'ensemble de ses métiers et les opportunités de stages et de carrières au sein du Groupe (1 834 étudiants accueillis en stage en 2011).

### Accompagner le développement international du Groupe

La dimension internationale du Groupe nécessite la mise en œuvre d'une politique RH en cohérence avec cette évolution.

Elle se traduit notamment par :

- l'inclusion des managers internationaux dans le processus de management des dirigeants avec l'extension aux filiales internationales des comités de carrière et des revues de managers destinées à détecter les hauts potentiels. Le développement à l'international des programmes de l'université de Safran, Safran Corporate University, permet un croisement des cultures et une meilleure connaissance par les managers de la réalité internationale du Groupe ;
- la valorisation de la mobilité à l'international, avec la création d'une Charte mobilité Groupe et d'une bourse de l'emploi ouverte sur l'étranger ;
- l'amélioration et l'harmonisation de l'accompagnement de l'expatriation et le développement d'autres modalités de départ à l'étranger ;
- la mise en place de couvertures prévoyance et santé pour accompagner toute forme de mobilité à l'international ;

- le déploiement des dispositifs et opérations d'actionnariat salarié à l'international : Plan d'Épargne Groupe International (PEGI), actions gratuites...

Les multiples implantations du Groupe dans le monde et la diversité des activités et produits ouvrent de nombreuses possibilités de mobilité géographique.

Présent dans plus de 50 pays, le Groupe offre la possibilité à ses salariés de réaliser une partie de leur carrière professionnelle à l'international. Sa volonté est de poursuivre et d'accentuer l'internationalisation des équipes en accueillant un plus grand nombre d'internationaux dans les structures françaises, en développant les opportunités de carrière dans les filiales partout dans le monde et en favorisant les échanges interculturels dans la conduite des projets stratégiques.

## 5.2.2 EFFECTIFS

### Répartition par activité

Au 31 décembre 2011, les effectifs inscrits du Groupe s'élèvent à 59 805   salariés.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par activité au 31 décembre 2011 :

	France	Étranger	Total 2011
Propulsion aéronautique et spatiale	18 163	3 902	22 065
Équipements aéronautiques	9 405	12 138	21 543
Défense	5 845	742	6 587
Sécurité	1 292	6 238	7 530
Holding et divers	1 721	359	2 080
<b>GROUPE SAFRAN</b>	<b>36 426</b>	<b>23 379</b>	<b>59 805</b>

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance raisonnable (cf. rapport au § 5.5.2).

### Répartition par pays

Le développement du Groupe se poursuit, tant en France qu'à l'international. Le Groupe a notamment fait l'acquisition de la société française SNPE Matériaux Énergétiques (SME) et de ses filiales (un peu plus de 1 200 salariés), et de la société américaine L-1 Identity Solutions Inc., devenue MorphoTrust (près de 1 400 salariés).

Au 31 décembre 2011, les effectifs du Groupe sont ainsi en progression de 10,2 % par rapport à fin 2010. À l'international, ils s'élèvent à plus de 23 000  salariés répartis dans 57 pays.

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs au 31 décembre 2011 :

		Au 31.12.2011	% du total
Europe	France	36 426	60,9 %
	Royaume-Uni	2 056	3,4 %
	Belgique	1 448	2,4 %
	Allemagne	1 047	1,8 %
	Autres pays d'Europe (*)	1 531	2,6 %
	Russie	272	0,5 %
Amérique du Nord	Mexique	3 601	6,0 %
	États-Unis	5 718	9,6 %
	Canada	1 085	1,8 %
Amérique du Sud	Brésil	920	1,5 %
	Amérique du Sud (Uruguay, Colombie, Chili)	335	0,6 %
Afrique et Moyen-Orient	Maroc	1 898	3,2 %
	Afrique du Sud	251	0,4 %
	Autres (E.A.U., Liban, Bahreïn...)	129	0,2 %
Asie	Chine	838	1,4 %
	Singapour	507	0,8 %
	Inde	1 488	2,5 %
	Autres (Japon, Taïwan, Vietnam, Philippines, Malaisie, Hong Kong, Thaïlande, République de Corée)	74	0,1 %
Océanie	Australie	181	0,3 %
<b>TOTAL</b>		<b>59 805</b>	<b>100 %</b>

(\*) Albanie, Autriche, Bulgarie, Danemark, Espagne, Finlande, Grèce, Irlande, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Serbie, Suède, Suisse, Turquie, Ukraine.

### Autres informations sur les effectifs et les mouvements

Au 31 décembre 2011, 35,4 %  des salariés du Groupe sont des ingénieurs ou managers. En France, et compte tenu des recrutements, la répartition des effectifs par catégories professionnelles se modifie en faveur des cadres : 38 % de cadres, 30 % de techniciens, 4 % d'agents de maîtrise, 7 % d'employés et 21 % d'ouvriers.

Les femmes représentent plus de 25 %  des effectifs du Groupe dans le monde, et 20 %  des ingénieurs et managers. En France, plus de 20 %  des effectifs ingénieurs et cadres sont des femmes.

Plus de 20 % des salariés contribuent à l'effort de recherche et développement (RTD).

Indépendamment des acquisitions d'activités, l'année 2011 se traduit pour le Groupe par une création nette d'emplois, liée à un volume important de recrutements externes et à un repli des départs. Sur 12 mois, 7 166  emplois ont été créés dans l'ensemble du Groupe. Ainsi, le Groupe a globalement réalisé plus de 1,7  embauche pour un départ et, en France, un tiers des embauches sont des créations de postes.

#### En France plus spécifiquement :

Le recours aux contrats à durée déterminée est resté très limité avec moins de 1 % des effectifs à fin 2011.

Le recours à l'intérim a représenté de l'ordre de 5 % de l'effectif inscrit en 2011, essentiellement dans les activités Équipements aéronautiques et Défense dans lesquelles la forte variation du niveau d'activité nécessite le recours à ce type de main-d'œuvre.

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance raisonnable (cf. rapport au § 5.5.2).

## 5.2.3 POLITIQUES RH

### Recrutement et intégration

Afin d'assurer l'apport de compétences nouvelles dans le Groupe, nécessaires pour rester leader dans l'innovation et travailler sur les nouvelles générations d'avions et sur les nouvelles technologies liées aux activités du Groupe, Safran a continué de recruter en 2011. En effet, en 2011, 2 358 salariés ont été embauchés en France, dont 71 % de cadres et plus de 23 % de femmes. Les jeunes diplômés représentent plus de 45 % des embauches cadres. À l'international, Safran a recruté 4 808 personnes dont près de 22 % de managers.

Plus de 70 % des recrutements de cadres s'effectuent dans les filières scientifiques et techniques, principalement dans les métiers suivants :

- la mécanique ;
- les matériaux ;
- l'aérodynamique, thermique, énergétique ;
- l'électronique et automatisme ;
- le développement logiciel (logiciels embarqués) ;
- l'architecture système ;
- les méthodes ;
- les essais développement.

Face à l'enjeu d'innovation, le Groupe cherche à diversifier ses sources de recrutements. Dans les domaines scientifiques, les profils cadres recherchés concernent principalement les ingénieurs mais aussi des universitaires de niveau Master 2 et docteurs.

Recruter les meilleurs profils et leur offrir des perspectives de carrière attractives sont au centre de la politique RH de Safran.

Pour accompagner son développement, Safran consacre d'importants moyens pour attirer les meilleurs talents et leur ouvrir de réelles opportunités professionnelles. La campagne de communication vers les jeunes diplômés et les candidats expérimentés s'est donc poursuivie en 2011.

Safran a continué de renforcer sa présence dans ses écoles et universités cibles en France et à l'international (conférences métiers, événements autour du sponsoring nautique, visites de sites industriels, forums, mise en place de chaires, renforcement de ses partenariats et participation aux instances dirigeantes d'écoles et d'universités cibles) et a mis en place un réseau d'ambassadeurs Safran auprès de certaines écoles.

En Chine, le Groupe est partenaire historique de l'École Centrale de Pékin créée en 2005 (après l'accord avec l'Université Beihang en 2004). Il s'agit de la première Grande École d'ingénieurs francophones en Chine. Celle-ci compte actuellement près de 672 élèves. La première promotion a été diplômée en janvier 2012.

Le Groupe a également été partenaire de l'inauguration des nouveaux locaux de la Sorbonne-Abu Dhabi, première université francophone du Golfe qui s'inscrit dans la continuité du fort développement économique, industriel et culturel des Emirats-Arabs-Unis et du renforcement des liens entre ce pays et la France.

Le déploiement d'une équipe Safran en charge des opérations amont du recrutement a été lancé ; cette équipe est en charge, à partir des éléments fournis par les divers services cherchant à recruter, du *sourcing* et de la présélection des candidats pour le compte des diverses sociétés du Groupe.

### Développer les perspectives de carrière

Le développement des perspectives de carrière au sein du Groupe est organisé et encouragé par la mise en place de comités de carrière, la valorisation de la mobilité, le développement d'actions de formation, d'adaptation ou de reconversion et l'implication de Safran Corporate University pour préparer les managers à la prise de nouvelles responsabilités.

Le nouveau dispositif d'accompagnement des salariés, le bilan d'étape, qui a débuté en 2009, a continué à se déployer. Au travers d'un rendez-vous avec un conseiller développement Safran à des dates anniversaires importantes (30, 40 et 50 ans), ce dispositif individuel est un outil d'anticipation des actions à mettre en œuvre en termes de formation, apprentissage ou reconversion.

Des outils visant à renforcer la détection des talents et le suivi des populations spécifiques ou stratégiques pour le Groupe sont par ailleurs en cours de déploiement. Le Groupe assure une gestion centralisée et harmonisée des cadres supérieurs et des cadres à haut potentiel. L'objectif est d'identifier, former et fidéliser les talents internes pour assurer la succession des dirigeants du Groupe.

### Mobilité

En 2011, plus de 550 salariés ont bénéficié d'une mutation entre deux sociétés du Groupe en France.

Pour améliorer l'efficacité du processus, une équipe centrale de chargés de mobilité et de carrières organise les évolutions des métiers à travers le déploiement des comités métiers, proposer des évolutions de carrières aux salariés en coordonnant les offres et les demandes provenant des comités de carrière des sociétés. La Bourse des Emplois, outil permettant à un salarié de postuler en ligne à une offre d'emploi ou d'exprimer son souhait de mobilité en termes de métiers et de bassin d'emploi, a été déployée aux États-Unis.

Dans le cadre de la politique de mobilité internationale, le Groupe compte 402 expatriés français à fin 2011 (dont 148 départs et 112 retours dans l'année) et 87 autres transferts internationaux. Ces salariés en mobilité internationale sont affectés dans 51 pays différents, principalement en Europe (27 %), en Amérique du Nord (27 %) et en Asie (24 %). Ils assurent notamment une représentation technique ou commerciale auprès des clients.

En outre, le Groupe accueille 74 jeunes en VIE (volontariat international en entreprise).

Pour faciliter cette mobilité, le cadre contractuel et les mesures d'accompagnement de l'expatriation ont été définis au niveau du Groupe et déployés au sein de toutes les sociétés. En outre, une coordination des expertises de mobilité internationale va être mise en place ; elle s'assurera du bon respect de la politique de mobilité internationale du Groupe (contrat de travail, fiscalité et paie) et accompagnera la mise en place des programmes de gestion des carrières internationales et d'anticipation des retours.

### Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC)

La prospective sur les évolutions quantitatives et qualitatives des métiers nécessaires pour accompagner les évolutions stratégiques du Groupe permet de déterminer les actions à mettre

☑ Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance modérée (cf. rapport au § 5.5.2).

☑☑ Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance raisonnable (cf. rapport au § 5.5.2).



en place, notamment dans les domaines du recrutement, de la formation et de la mobilité.

Un accord GPEC a été signé en novembre 2011 au niveau Groupe entre la Direction Générale et quatre organisations syndicales représentatives.

Il a pour objectif de compléter les accords GPEC existants ou à venir au sein des sociétés et de renforcer les synergies entre elles par un dispositif Groupe permettant notamment de :

- **organiser l'information** sur la stratégie, sur les perspectives à moyen et long termes du Groupe et sur la politique menée par Safran dans le domaine de l'emploi et des compétences ;
- **analyser les ressources et les évolutions** prévisibles des besoins en métiers et compétences grâce aux référentiels métiers Groupe (cet examen est réalisé au sein d'un comité GPEC Groupe paritaire, qui s'est réuni pour la première fois en décembre 2011) ;
- **identifier les métiers** en croissance, en décroissance, en mutation, et prendre les mesures spécifiques en termes de formation et de mobilité ;
- **construire et sécuriser** les parcours professionnels ;
- **préparer l'avenir** dans le cadre d'un engagement du Groupe, socialement responsable et solidaire.

La Direction Générale et les organisations syndicales signataires ont clairement affirmé leur souhait que la démarche GPEC soit un élément clé de la politique des Ressources Humaines du Groupe. Chaque salarié aura ainsi une visibilité sur l'évolution des métiers et la possibilité de choisir une orientation professionnelle et un parcours en cohérence avec les besoins futurs du Groupe.

### Formation - Safran Corporate University

L'université de Safran, Safran Corporate University, porte une grande ambition renouvelée, celle d'accompagner la transformation du Groupe dans toutes ses dimensions : culturelle, technologique, organisationnelle et internationale.

Portant l'offre de formation pour l'ensemble des personnels du Groupe, Safran Corporate University se positionne comme une « université pour tous ». Son enjeu est d'accompagner, par une offre de formation adaptée :

- la transformation du Groupe ;
- le maintien de sa compétitivité par le développement des compétences et l'évolution et la mobilité des salariés tout au long de leur carrière ;
- le développement de l'employabilité de tous. Safran investit en moyenne 4 % de sa masse salariale dans la formation professionnelle.

Près de 70 % des salariés en France bénéficient d'une formation au moins une fois par an. L'offre de Safran Corporate University couvre notamment 14 domaines de compétences, représentant au total plus d'un million d'heures de formation.

Une partie significative de l'effort porte sur le développement des compétences technologiques accompagnant les grands projets.

Le développement des compétences managériales, en contexte international, représente un deuxième axe de progrès.

La recherche de la satisfaction des clients, la mise à leur service de performances économiques et industrielles accrues, correspondent à la dynamique d'expansion qu'accompagne la formation.

Pour accompagner l'internationalisation du Groupe, Safran Corporate University s'implante et enseigne sur les trois continents où la présence de Safran est la plus forte (Europe, Amérique du Nord et Asie) avec des programmes bilingues qui ajoutent l'anglais à la langue locale.

Les campus situés dans ces régions permettent d'adapter les formations aux spécificités culturelles et de mieux répondre aux besoins des différents sites du Groupe. Cette diversité est aussi une opportunité pour intégrer les expériences locales dans les programmes dispensés mondialement et pour enrichir la connaissance du Groupe et de ses marchés.

Ces campus constituent un atout majeur pour répondre sur place aux demandes de formation des sociétés et des partenaires de Safran.

Au sein de l'antenne ouverte à Dallas en Amérique du Nord et au Mexique, plus de 9 000 stagiaires ont été formés en 2011.

Safran Corporate University permet ainsi de diffuser la culture, l'identité et les valeurs du Groupe, dans toutes les sociétés et tous les pays d'implantation.

La construction d'un « Campus » permettra d'abriter dans une « Maison Safran » ce creuset culturel qu'est l'université depuis son origine.

L'objectif est ainsi de mettre en œuvre une politique formation Groupe ambitieuse et d'orienter les ressources et l'effort de formation vers les enjeux stratégiques afin de soutenir le développement du Groupe dans ses métiers, ses technologies et à l'international. L'engagement des dirigeants, des managers et des experts dans la conception et l'animation de ces programmes est une des clés de la réussite de ce nouveau dispositif de formation.

Safran Corporate University s'est organisée de façon à répondre à trois enjeux majeurs pour le Groupe :

- **Monter en compétences et professionnaliser les salariés dans tous les métiers**

Les programmes Business sont des parcours de formation par métier permettant aux salariés de développer leurs compétences tout au long de leur évolution professionnelle. Safran Corporate University accompagne ainsi le développement des compétences de tous les salariés et participe au renforcement de son capital humain et à son adaptation aux métiers de demain.

L'objectif de l'université de Safran est de mettre en place les parcours de formation métiers permettant de développer les compétences dont le Groupe a besoin pour préparer son futur et réussir sa croissance. De tels parcours sont déjà élaborés ou en cours de construction dans les filières Achat, R&D, Économie et gestion, fabrication...

Les formations dispensées par Safran Corporate University permettent d'acquérir, dans certains cas, une certification ou un diplôme. Elles sont communes pour les différentes sociétés du Groupe afin de favoriser les échanges et des pratiques professionnelles transverses.

- **Viser l'excellence en management et leadership**

Les programmes Leadership rassemblent les formations nécessaires aux parcours professionnels des cadres dirigeants et plus largement à l'ensemble des leaders et managers du Groupe. Ces programmes sont destinés à favoriser le partage de pratiques de management communes à Safran et à offrir aux managers les meilleures chances de succès dans leurs missions, pour mener le changement et construire le Groupe de demain.

Le référentiel de Leadership de Safran se situe au cœur de tous les programmes. Il se caractérise par 5 compétences : mobiliser autour d'une vision partagée, manager par l'exemple, oser innover, gagner en équipe et responsabiliser chacun.

- **Renforcer l'employabilité de chacun**

Les programmes Passerelles visent l'accompagnement des salariés dont le métier va fortement se transformer pour les aider à développer de nouvelles compétences ou se réorienter.

Des cursus de formations adaptés et des dispositifs spécifiques (bilans de compétence, valorisation des acquis de l'expérience...) seront mis en place pour accompagner les évolutions et les réorientations professionnelles et permettre le développement de compétences sur les métiers de demain.

Ces programmes s'inscrivent comme un élément important de la politique de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences, en particulier en support des projets de transformation et de modernisation du Groupe.

## 5.2.4 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX

### Évolution des rémunérations

Pour la première fois depuis la constitution du Groupe en 2005, toutes les sociétés en France ont signé des accords salariaux en 2011. Ces accords ont permis une progression moyenne en masse des rémunérations représentant, selon les sociétés, de 3 % à 3,2 % de leur masse salariale. Les programmes comprenaient l'attribution d'augmentations générales et individuelles aux collaborateurs et l'attribution d'augmentations entièrement individualisées aux cadres.

En outre, dans le cadre de leur politique salariale annuelle, plusieurs sociétés du Groupe ont dégagé un budget consacré à l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes.

### Association des salariés aux performances du Groupe

#### Participation aux résultats

La participation est, en France, versée dans le cadre de l'accord de Groupe signé le 30 juin 2005. Cet accord, fondé sur la solidarité, prévoit une mutualisation des réserves de participation dégagées par chacune des sociétés du Groupe en France et permet de verser un pourcentage du salaire identique à l'ensemble du personnel.

Au-delà de cet accord, la Direction Générale a décidé de distribuer une plus large partie du résultat des exercices 2009 et 2010 en versant, en 2010 et 2011, un supplément de participation.

Dans les comptes consolidés, la charge globale de participation au titre des deux derniers exercices a été la suivante :

(en millions d'euros)	Participation
2010	49,1
2011	45,3

La charge de participation 2010 inclut un complément de participation de 7,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2009, et de 10 millions d'euros au titre de l'exercice 2010.

#### Intéressement

Les sociétés du Groupe en France bénéficient d'accords d'intéressement. Le dispositif repose essentiellement sur des critères de performance économique, complétés, le cas échéant, par d'autres indicateurs de performance de l'entreprise.

Le plafond du montant global de l'intéressement, fixé à 5 % de la masse salariale, peut être porté à 7 % en cas de surperformance de la société.

Dans les comptes consolidés, la charge globale d'intéressement au titre des deux derniers exercices a été la suivante :

(en millions d'euros)	Intéressement
2010	88,6
2011	109

#### Prime de partage des profits et opérations d'actionariat salarié

Dans le cadre de la récente législation française sur le partage des profits, un accord de groupe a été signé, qui a permis le versement d'une prime uniforme de 500 euros bruts à chaque salarié bénéficiaire. Une charge de 20 millions d'euros a été comptabilisée à ce titre dans les comptes consolidés de 2011.

Afin d'associer plus étroitement les salariés à ses objectifs, succès et performances futurs, le Groupe a mis en œuvre une opération d'actionariat salarié en France, à laquelle les salariés ont pu apporter tout ou partie de leur prime de partage des profits.

Cette opération a pris la forme d'une offre d'actions Safran (autodétenues) réservée aux salariés, par l'intermédiaire d'un FCPE. Cette offre dite « à effet de levier » permet aux salariés de bénéficier d'une garantie de leur versement et d'une partie de la plus-value en cas d'atteinte de certains seuils de valorisation du titre.

L'opération s'est traduite par une forte adhésion, puisque 16 000 salariés (soit plus de la moitié des bénéficiaires éligibles) ont participé à l'offre, souscrivant la totalité des 6 millions d'actions dédiées par Safran à l'opération.

Au cours du premier trimestre 2012, l'opération a été déployée pour les salariés du Groupe à l'international.

Enfin, les 100 actions gratuites attribuées aux salariés des sociétés du Groupe en Europe en 2009 ont été livrées en 2011 aux 35 000 salariés en France qui réunissaient les conditions requises au terme de la période d'acquisition de deux ans. Les actions seront livrées aux bénéficiaires hors de France en 2013, compte tenu de la période d'acquisition de quatre ans.

#### Plans d'Épargne Groupe France et International

Le Plan d'Épargne Groupe (PEG), mis en place en 2006 par un accord de groupe, permet aux salariés de se constituer une épargne avec l'aide de leur entreprise. Les salariés peuvent accéder à plusieurs supports de placements, avec une diversité de profils, au travers de cinq FCPE aux orientations de gestion différentes.

Le PEG favorise particulièrement l'actionariat salarié, au travers de l'abondement des sommes placées dans un FCPE investi en actions Safran.

L'accord créant un Plan d'Épargne Groupe International (PEGI) signé en 2006 a donné une portée internationale à l'actionariat salarié. Il permet aux salariés des filiales étrangères de se constituer

une épargne en titres Safran en bénéficiant d'un accompagnement financier de leur entreprise.

En 2011, plus de 12 000 salariés au sein d'une quarantaine de sociétés du Groupe en Allemagne, Belgique, Canada, Mexique, Royaume-Uni et aux États-Unis ont eu accès à ce plan. Il sera déployé progressivement dans d'autres pays.

## 5.2.5 RELATIONS SOCIALES

### Dialogue social\*

En 2011, le dialogue social s'est concrétisé au sein du Groupe en France et en Europe par, notamment :

- la conclusion d'accords de groupe :
  - en janvier, sur la prévention du stress au travail,
  - en octobre, sur la prime de partage des profits, associée à une opération d'actionariat salarié permettant au personnel d'acquérir des titres Safran à des conditions préférentielles,
  - en novembre, sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences,
  - au dernier semestre, sur l'intégration de la société SME et de ses filiales Structil et Pyroalliance dans le périmètre des accords de groupe ;
- la poursuite des négociations sur le Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO) et la participation ;
- l'engagement de négociations sur la prévention du harcèlement et de la violence au travail, d'une part, et sur le handicap, d'autre part ;
- l'organisation de rencontres avec les coordinateurs syndicaux Groupe sur différents thèmes (Négociations Annuelles Obligatoires, modernisation de la gestion...) ;
- la tenue de réunions ordinaires et extraordinaires du Comité de Groupe et du Comité d'entreprise européen.

Par ailleurs, chaque société du Groupe poursuit une politique contractuelle active en fonction de son contexte économique et social.

### Relations avec l'environnement local

Les établissements des sociétés du Groupe entretiennent des relations étroites avec leur environnement local et régional et

contribuent au rayonnement du Groupe à travers leur participation à l'animation socio-économique de leur région d'implantation.

Le Groupe consacre ainsi un effort important à l'accueil de jeunes en formation par alternance ou par l'apprentissage et l'accueil de stagiaires de différents niveaux de formation.

Dans le cadre du respect, d'une part des engagements pris lors de la signature, en juin 2005, de la Charte de l'apprentissage, d'autre part des évolutions des obligations, Safran a accueilli en 2011, en France, 1 956 jeunes en formation en alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) ; soit une représentation de 5,3 % des effectifs français.

Le groupe Safran mutualise, sur l'ensemble de ses sociétés, le versement de la taxe d'apprentissage pour les formations de niveau Bac + 5 et plus, compte tenu de la dimension nationale de ces formations, afin de garantir une cohérence globale avec les axes stratégiques du Groupe. Le versement de la taxe pour les autres niveaux de formation est confié à chaque société, dont la bonne connaissance du tissu local permet de soutenir les établissements qui forment, sur leur bassin d'emploi, des personnes dont les compétences sont en adéquation avec les profils recherchés.

Safran développe des actions de partenariat avec les laboratoires publics de recherche (CEA, CNRS) dans les domaines scientifique et technologique, ainsi qu'avec des écoles d'ingénieurs, de commerce et certaines universités scientifiques françaises et étrangères. Au cours de l'exercice 2011, 125 CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) et DRT (Diplôme de Recherche Technologique) ont été signés.

### Activités sociales gérées par le Comité d'entreprise

En France, la contribution que les sociétés du Groupe versent à leur Comité d'entreprise pour les activités sociales varie, selon les sociétés et les sites, entre 1 % et 5 % de la masse salariale.

## 5.2.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES

La lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité des chances est une démarche engagée par Safran depuis plusieurs années. Safran est signataire depuis novembre 2010 de la Charte de la Diversité, qui s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe.

En 2011, le Groupe a poursuivi son engagement en faveur de la diversité principalement dans les quatre domaines suivants :

- l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;

- l'insertion des jeunes issus de milieux défavorisés ;
- l'emploi des seniors.

Des actions de sensibilisation, de communication et la fixation d'objectifs quantifiés dans ces domaines marquent la volonté de Safran de donner une impulsion forte au positionnement citoyen du Groupe et de pouvoir rendre compte du résultat de ces actions.

\* Informations ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes (cf. rapport au § 5.5.2).

## Politique d'insertion et de maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

En France, dans le cadre des dispositions spécifiques à l'emploi des personnes handicapées, le Groupe a poursuivi en 2011 une politique volontariste en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Cet engagement, renforcé en 2010 par la signature d'une convention Groupe avec l'Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) pour une durée de deux ans, s'est concrétisé par une augmentation du taux d'emploi de personnes handicapées de 3,7 % à 4,4 %. Ce taux d'emploi comprend les salariés du Groupe en situation de handicap et la part correspondant à la collaboration avec le Secteur Protégé et Secteur Adapté (SPSA).

Safran a souhaité poursuivre son engagement en relayant la convention par un accord de groupe agréé. Des négociations ont ainsi été engagées au dernier trimestre 2011 avec l'objectif d'aboutir au 1<sup>er</sup> semestre 2012 et de permettre au Groupe de poursuivre une politique active en termes d'embauche, de formation ou de maintien dans l'emploi de personnes en situation de handicap.

Les actions menées par la mission handicap Groupe visent notamment à :

- développer l'embauche de personnes handicapées par l'adhésion à diverses associations et la participation à des forums pour l'emploi ;
- poursuivre des actions de communication en faveur des publics handicapés et des salariés.

## Promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Un des enjeux majeurs de Safran en matière de diversité est de promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, élément de contribution à la cohésion sociale et à la progression du Groupe.

Les actions menées portent notamment sur l'égalité des salaires, la non-discrimination à l'embauche et l'évolution des carrières à tous niveaux de fonction plus spécifiquement en France. Les engagements du Groupe en termes de rémunérations se concrétisent par des accords signés dans ses principales filiales avec des objectifs, des indicateurs de suivi et des plans de progrès. Une nouvelle réflexion a été engagée en 2011 au sein des sociétés du Groupe en France, compte tenu des nouvelles obligations issues de la loi du 9 novembre 2010 et de son décret d'application du 7 juillet 2011.

Plusieurs actions démontrent la volonté du Groupe de favoriser la mixité en termes de recrutement, et particulièrement des ingénieurs et cadres. Safran est membre de l'association « Elles bougent », dont l'objet est la promotion de métiers industriels auprès des lycéennes et étudiantes des filières techniques Bac + 2 afin qu'elles poursuivent leurs études dans les domaines scientifiques.

En 2011, Safran a participé à plusieurs actions organisées par l'association dont une action phare à l'occasion du Salon du Bourget qui a réuni plusieurs dizaines de jeunes filles.

Depuis 2008, le groupe Safran participe en tant que partenaire au *Women's Forum*, le rendez-vous international des femmes et des hommes d'influence. Ce partenariat a été renouvelé en 2011 : cette année, Safran a ainsi animé un atelier sur la thématique de « La place des femmes dans l'innovation » et a invité une trentaine de

femmes issues des sociétés du Groupe à participer aux débats et aux conférences.

## Politique d'insertion des jeunes issus de milieux défavorisés

En 2011, le Groupe a souhaité poursuivre les actions engagées en 2008 dans le cadre du Plan Espoir Banlieues pour permettre aux jeunes issus de milieux défavorisés d'avoir de véritables opportunités de découverte de l'entreprise, d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi.

Safran a poursuivi des partenariats avec des associations implantées localement : notamment avec l'Association IMS – « Entreprendre pour la cité » qui fédère un réseau de 200 entreprises.

Safran a également renforcé le partenariat engagé par la Fondation Safran pour l'Insertion avec l'Association Frateli qui développe le parrainage d'étudiants à haut potentiel issus de milieu modeste par de jeunes professionnels. Safran promeut le parrainage auprès des salariés du Groupe tout en proposant des activités aux jeunes de l'association, comme des visites de sites et des actions de coaching et de *job dating* avec les recruteurs du Groupe.

## Politique de maintien dans l'emploi des salariés seniors

Le Groupe entend favoriser une gestion active des âges dans l'évolution de carrière de ses collaborateurs.

Les salariés de 50 ans et plus représentent près de 30 % des effectifs du Groupe dans le monde. Leur maintien en activité, dans un contexte leur permettant d'envisager de façon positive leur avenir professionnel et de valoriser l'expérience acquise, est un enjeu fort pour le Groupe.

Plus spécifiquement en France, Safran a mis en place dans le cadre d'un accord de Groupe conclu en février 2010 pour une durée de trois ans, des mesures concrètes en faveur de l'emploi des seniors auxquelles sont associés des objectifs quantitatifs, qualitatifs et des indicateurs de suivi.

Safran a poursuivi en 2011 le déploiement des mesures de l'accord dont les principales sont :

- un engagement de non-discrimination liée à l'âge notamment en termes de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et d'évolution de carrière ;
- la création d'un congé pour réalisation d'un projet professionnel ou solidaire pour les salariés de 50 ans et plus. Ce congé est de six mois maximum avec une aide financière de l'entreprise et un droit au retour ;
- la mise en place d'un temps partiel aidé permettant aux salariés volontaires ayant dix ans d'ancienneté de travailler à 80 % rémunéré 90 % ;
- des mesures de prévention des situations de pénibilité et une amélioration des conditions de travail et de la santé des salariés seniors (bilan de santé, télétravail...);
- d'autres mesures visant à maintenir et valoriser les compétences des salariés seniors et à améliorer la gestion de leurs parcours professionnels complètent le dispositif.

## 5.2.7 SYNTHÈSE DES INDICATEURS SOCIAUX

### Données (Effectifs au 31/12/2011, Alternance, Absentéisme et Formation Année 2011)

Répartition de l'effectif par pays <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	CDI	GDD	Hommes	Femmes	Cadres	Collaborateurs	Ensemble
<b>Europe</b>	<b>42 165</b>	<b>615</b>	<b>34 075</b>	<b>8 705</b>	<b>16 210</b>	<b>26 570</b>	<b>42 780</b>
France	36 234	192	28 935	7 491	13 965	22 461	36 426
Royaume-Uni	2 042	14	1 790	266	536	1 520	2 056
Belgique	1 402	46	1 284	164	422	1 026	1 448
Allemagne	995	52	815	232	599	448	1 047
Autres pays d'Europe*	1 268	263	1 083	448	504	1 027	1 531
Russie	224	48	168	104	184	88	272
<b>Amérique du Nord</b>	<b>10 211</b>	<b>193</b>	<b>6 318</b>	<b>4 086</b>	<b>2 812</b>	<b>7 592</b>	<b>10 404</b>
Mexique	3 478	123	1 577	2 024	435	3 166	3 601
États-Unis	5 704	14	3 909	1 809	2 121	3 597	5 718
Canada	1 029	56	832	253	256	829	1 085
<b>Amérique du Sud</b>	<b>1 133</b>	<b>122</b>	<b>707</b>	<b>548</b>	<b>201</b>	<b>1 054</b>	<b>1 255</b>
Brésil	872	48	524	396	96	824	920
Amérique du Sud (Uruguay, Colombie, Chili)	261	74	183	152	105	230	335
<b>Afrique et Moyen-Orient</b>	<b>1 661</b>	<b>617</b>	<b>1 164</b>	<b>1 114</b>	<b>439</b>	<b>1 839</b>	<b>2 278</b>
Maroc	1 301	597	828	1 070	305	1 593	1 898
Afrique du Sud	244	7	225	26	59	192	251
Autres (E.A.U, Liban, Bahreïn...)	116	13	111	18	75	54	129
<b>Asie</b>	<b>2 709</b>	<b>198</b>	<b>2 384</b>	<b>523</b>	<b>1 464</b>	<b>1 443</b>	<b>2 907</b>
Chine	726	112	640	198	213	625	838
Singapour	504	3	408	99	118	389	507
Inde	1 405	83	1 277	211	1 104	384	1 488
Autres (Japon, Taïwan, Vietnam, Philippines, Malaisie, Hong Kong, Thaïlande, République de Corée)	74	0	59	15	29	45	74
<b>Océanie</b>	<b>173</b>	<b>8</b>	<b>150</b>	<b>31</b>	<b>61</b>	<b>120</b>	<b>181</b>
Australie	173	8	150	31	61	120	181
<b>TOTAL</b>	<b>58 052</b>	<b>1 753</b>	<b>44 798</b>	<b>15 007</b>	<b>21 187</b>	<b>38 618</b>	<b>59 805</b>
<b>Entrées et départs <input checked="" type="checkbox"/><input checked="" type="checkbox"/></b>							
Nombre de recrutements externes	-	-	4 525	2 641	2 766	4 400	7 166
Pourcentage de femmes recrutées	-	-	-	36,3 %	-	-	36,9 %
Nombre de départs définitifs	-	-	-	-	1 439	2 816	4 255
Taux de Remplacement des départs définitifs (Pour 1 départ, Safran recrute x personnes)	-	-	-	-	1,9	1,6	1,7
<b>Alternance (Périmètre France)</b>							
Nombre de contrats de professionnalisation	-	-	-	-	-	-	146
Nombre de contrats d'apprentissage	-	-	-	-	-	-	1 810
Nombre total d'alternants	-	-	-	-	-	-	1 956
% Alternants / Effectif inscrit	-	-	-	-	-	-	5,3 %
<b>Stagiaires (Périmètre France)</b>							
Nombre de stagiaires	-	-	-	-	-	-	1 834
<b>Seniors</b>							
Part de salariés de 50 à 54 ans	-	-	16,7 %	11,6 %	-	-	15,6 %
Part de salariés de 55 à 59 ans	-	-	12,6 %	8,5 %	-	-	11,7 %
Part de salariés de 60 ans et plus	-	-	2,8 %	1,8 %	-	-	2,6 %
<b>Handicap (Périmètre France)</b>							
Pourcentage de personnes handicapées	-	-	-	-	-	-	3,9 %
<b>Absentéisme (Périmètre France)</b>							
Taux d'absentéisme	-	-	-	-	-	-	3,8 %
<b>Formation (Périmètre France)</b>							
Pourcentage de l'effectif total formé	-	-	-	-	-	-	69 %
Part de la masse salariale consacrée à la formation	-	-	-	-	-	-	4 %

\* Albanie, Autriche, Bulgarie, Danemark, Espagne, Finlande, Grèce, Irlande, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Serbie, Suède, Suisse, Turquie, Ukraine.

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance raisonnable (cf. rapport au § 5.5.2).

## 5.3

## SANTÉ-SÉCURITÉ-ENVIRONNEMENT (SSE)

## 5.3.1 POLITIQUE SANTÉ, SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET ENVIRONNEMENT

Le groupe Safran, leader technologique international, vise l'excellence dans les domaines de la santé, de la sécurité au travail et de l'environnement, tout comme pour ses produits et ses services, en accord avec les valeurs du Groupe et en cohérence avec ses enjeux de développement durable.

Conformément à l'une de ses sept valeurs, la responsabilité citoyenne, Safran s'engage à développer une culture d'anticipation et de prévention pour maîtriser ses risques en santé, sécurité au travail et environnement, au bénéfice de ses personnels, de ses partenaires, de ses fournisseurs, de ses clients, ainsi que de toutes les communautés concernées par ses activités, partout dans le monde où Safran est présent. Safran s'engage à dialoguer avec l'ensemble de ses parties prenantes dans un esprit de transparence et de sincérité.

Les objectifs définis dans le cadre de la politique, proposée par la Direction Développement Durable et signée par le Président-Directeur Général, s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des performances visant à :

- préserver la santé et la sécurité des femmes et des hommes qui contribuent aux activités du Groupe ;
- garantir la sûreté des installations et à préserver l'environnement ;
- concevoir, distribuer des produits et des services intégrant les exigences relatives à la santé, la sécurité au travail et à l'environnement tout au long de leur cycle de vie.

En 2011, la Direction Développement Durable du Groupe a poursuivi sa mission d'animation de la politique Santé-Sécurité au travail et Environnement (SSE) et de ses principes fondamentaux définis en 2008 :

- la maîtrise des risques et de leurs impacts ;
- le respect des exigences SSE du Groupe ;
- l'intégration de la SSE dans les actes quotidiens ;
- la démonstration du leadership en SSE ;
- la prise en compte de la SSE dans les changements ;
- la mesure de la performance SSE ;
- le partage de l'expérience ;
- la vigilance partagée.

**POLITIQUE GROUPE**

**SANTÉ, SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET ENVIRONNEMENT**

SAFRAN, LEADER TECHNOLOGIQUE INTERNATIONAL, A L'AMBITION DE VISER L'EXCELLENCE DANS LES DOMAINES DE LA SANTÉ, DE LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET DE L'ENVIRONNEMENT, COMME C'EST LE CAS POUR SES PRODUITS ET SES SERVICES, EN ACCORD AVEC SES VALEURS ET EN COHÉRENCE AVEC SES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE.

SAFRAN S'ENGAGE À ACCROÎTRE SA CULTURE D'ANTICIPATION ET DE PRÉVENTION pour maîtriser au mieux ses risques dans ces domaines, au bénéfice de ses personnels, de ses partenaires, de ses fournisseurs, de ses clients, et de toutes les communautés concernées par ses activités. Safran s'engage à dialoguer avec l'ensemble des parties prenantes dans un esprit de transparence et de sincérité.

LES OBJECTIFS DÉFINIS dans le cadre de cette politique s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue des performances visant à :

→ Préserver la santé et la sécurité des femmes et des hommes qui contribuent aux activités du Groupe, en réduisant de façon drastique les risques de maladies et d'accidents professionnels,

→ Garantir la sûreté des installations et préserver leur environnement,

→ Concevoir, distribuer des produits et services intégrant les exigences en Santé, Sécurité au travail et Environnement tout au long de leur cycle de vie.

CHAQUE ENTITÉ DU GROUPE S'ENGAGE à se conformer à toutes les lois et réglementations Santé, Sécurité au travail et Environnement applicables localement, quel que soit l'endroit du monde où elle intervient. De plus, elle s'approprie les objectifs du Groupe et s'attache à en appliquer les standards pour atteindre le niveau de performance visé dans ces domaines.

LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, au sein de la Direction des Ressources Humaines Groupe, définit et anime cette politique. Elle s'appuie sur les pôles SSE Safran et l'ensemble des Directions concernées, afin d'en garantir le déploiement homogène - sous l'impulsion du management - dans tous les processus opérationnels et fonctionnels.

CHAQUE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL de société du Groupe s'engage personnellement à faire connaître cette politique, et à s'impliquer dans sa mise en œuvre auprès de l'ensemble de son personnel, de ses partenaires, des communautés et autres parties prenantes.

CHAQUE MANAGER, à tout niveau, met en place les programmes de prévention au sein de ses activités, veille à l'information et à la contribution active de tout le personnel en matière de SSE, s'assure que les actions entreprises permettent d'atteindre les objectifs de progrès.

LA PERFORMANCE DE CHACUN EN MATIÈRE DE SANTÉ, SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET ENVIRONNEMENT EST UN CRITÈRE ESSENTIEL D'APPRECIATION.

9/04/12  
JEAN-PAUL HERBIN  
Président-Directeur Général de Safran

COMMUNICATION INTERNE

**SAFRAN**  
AEROSPACE - DÉFENSE - SECURITY

## 5.3.1.1 Organisation

En 2011, le Groupe a fait évoluer son organisation : la Direction Développement Durable s'est organisée autour de deux grands axes :

- un axe Pilotage regroupant trois zones (Amérique / Europe-Afrique du Nord / Asie-Océanie-Moyen-Orient-Afrique subsaharienne), couvrant ainsi tous les sites et toutes les opérations de Safran dans le monde. Afin de développer les synergies de proximité, chaque zone est constituée de pôles regroupant géographiquement plusieurs sites pouvant appartenir à différentes sociétés ;
- un axe Domaines / Programmes apportant un support sur toutes les thématiques et outils communs du Groupe, ainsi que pour les demandes externes provenant de ses partenaires et de ses parties prenantes.

La Direction Développement Durable s'appuie localement sur les coordonnateurs de pôles, les préventeurs des sites, les services de santé au travail et sur un réseau d'experts décentralisés.

Le conseiller santé de la Direction couvre l'ensemble du Groupe, afin de coordonner les services de santé au travail et les programmes de préventions.

Au niveau du Groupe, la Direction Développement Durable, en liaison avec les autres directions, anime le management global de la santé au travail, de la sécurité et de l'environnement. Au niveau des pôles, les préventeurs SSE, en liaison avec les directions locales, s'assurent de la mise en œuvre des plans de progrès pour la prévention des risques SSE. Ils veillent à la formation et à la sensibilisation des personnels. Chaque société va nommer un « point focal SSE » chargé d'éclairer et d'assister ses dirigeants.

Depuis 2008, une équipe projet « REACh Groupe » (*Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals*) a été mise en place. Elle s'appuie sur le réseau des Correspondants Environnement Produit (CEP), nommés dans chaque société, afin de coordonner l'ensemble des actions du Groupe dans ce domaine. Ce projet bénéficie d'un double rattachement à la Direction Développement Durable et à la Direction industrielle du Groupe. Cette disposition lui donne accès à un plus grand nombre de leviers opérationnels d'actions. Les CEP ont pour mission de faciliter la réponse aux exigences environnementales croissantes applicables, en particulier, aux produits.

### 5.3.1.2 Objectifs

La politique SSE du Groupe sous-tend le déploiement, à l'international, des programmes et du référentiel SSE Safran de maîtrise des risques :

- mettre en œuvre les objectifs communs Santé, Sécurité et Environnement de Safran sur toutes ses entités, afin de prévenir les risques et d'en renforcer la maîtrise opérationnelle ;
- piloter et améliorer les synergies en SSE, ce qui induit un engagement et l'implication des directions centrales du Groupe et des sociétés : chaque président décline la politique SSE Groupe et s'implique dans sa mise en œuvre, chaque manager met en place des programmes de prévention adaptés à ses activités permettant d'atteindre les objectifs de progrès fixés.

Les objectifs SSE sont déployés dans les sociétés par les directions opérationnelles, conseillées et supportées par les préventeurs des services SSE des sites de rattachement. Ces objectifs SSE pour 2011 ont été de :

- Consolider et pérenniser les programmes et objectifs SSE Safran des années précédentes par, notamment :
  - le lancement en 2010 et 2011 de nouvelles campagnes de mesure de l'empreinte carbone des activités de l'ensemble des sites significatifs du groupe Safran. Elles ont permis de fiabiliser les données et de stabiliser les demandes. Elles succèdent à celle lancée dès 2009, dont le bilan avait pour vocation de constituer la référence d'un plan de progrès engagé sur les trois années suivantes,

- la poursuite du déploiement sur l'ensemble des établissements du Groupe en France de l'outil informatique CORP (Conformité Réglementaire Personnalisée) de veille et de validation de la conformité réglementaire,
  - la poursuite du déploiement opérationnel sur l'ensemble des établissements de TESSE, l'outil informatique du Groupe destiné à tracer les expositions aux risques dans les domaines SSE et à fiabiliser les caractérisations et les diminutions des expositions des salariés aux substances dangereuses,
  - la poursuite du déploiement de l'évaluation des risques SSE (diagnostics ergonomiques pour tous les postes de travail, évaluation du risque chimique, analyse environnementale, analyse de l'accidentologie...),
  - la poursuite du déploiement sur tous les sites du Groupe de l'évaluation des risques psychosociaux selon une démarche préconisée en quatre temps : engagement, formation, diagnostic et plan d'actions. Pour la France, un accord a été signé avec les partenaires sociaux, appuyant et complétant la démarche préconisée par le Groupe,
  - l'application du programme EVREST (Évaluation des Relations en Santé au Travail) comme observatoire de santé sur 34 sites en France et en Belgique, couvrant 90 % de l'effectif total Safran dans ces pays,
  - la poursuite des efforts de réduction des consommations d'énergies non renouvelables et de production des déchets industriels ;
- Structurer la maîtrise des risques et l'amélioration des performances via le référentiel unique SSE Safran :
    - en 2011, le référentiel Safran a été consolidé dans sa forme : il comporte actuellement un manuel et 27 standards SSE. Il permet à chaque site du groupe Safran d'évaluer son niveau de maturité sur une échelle de 1 à 4, appliquée à chaque standard applicable à l'activité du site. Le référentiel Safran a été validé par une tierce partie, démontrant son équivalence avec les normes ISO 14001 et OSHAS 18001. À terme, l'objectif est que le référentiel SSE Safran se substitue aux certifications ISO 14001 et OSHAS 18001, afin de renforcer la démarche de progrès des sites,
    - chaque société organise une revue annuelle, au cours de laquelle son Président et le Directeur du Développement Durable s'assurent de l'atteinte des objectifs et de l'avancement des plans de progrès. Ces revues sont basées sur la présentation de la situation de chaque entité de la société, faite par le Directeur opérationnel concerné,
    - la Direction Développement Durable établit un tableau de bord trimestriel SSE en exploitant les données en provenance des sites ou des entités du Groupe, à l'attention du Comité de direction, des Présidents des sociétés et des managers.

Par ailleurs, plusieurs actions ont été conduites sur l'année 2011 :

- neuf sessions ont permis de former 105 managers à la démarche d'amélioration continue de la SSE ;
- deux journées de rencontre, réunissant plus de 100 préventeurs SSE, ont permis des échanges entre professionnels SSE.

### 5.3.1.3 Certifications

Au 31 décembre 2011, 54 établissements du Groupe sont certifiés ISO 14001 (système de management environnemental : exigences et lignes directrices pour son utilisation), ce qui couvre 63 % de l'effectif total du Groupe.

22 établissements, chargés principalement de recherche et développement et déjà certifiés pour la gestion environnementale de leur site, sont certifiés ISO 14001 pour leur processus de conception.

10 établissements disposent, fin 2011, de la certification OHSAS 18001 (système de management de la santé et de la sécurité au travail) et de la certification ISO 14001.

45 audits internes intersociétés ont été conduits en 2011 sur la base des référentiels ISO 14001 et/ou OHSAS 18001, ainsi que sur certains standards du référentiel SSE Safran. Ces audits internes ont permis aux différents établissements de corriger et d'améliorer leur système de management SSE.

47 auditeurs SSE, dont la qualification interne est entretenue et validée par la Direction Développement Durable, interviennent dans les établissements du Groupe selon une planification établie en début d'année. En 2011, des formations ont été organisées pour tous les auditeurs afin que ceux-ci aient la double compétence de qualification sur les référentiels ISO 14001 et OHSAS 18001. À partir de 2012, le référentiel SSE Safran sera déployé sur l'ensemble des sites du Groupe.

Ce référentiel intègre, en plus des exigences des normes ISO 14001 et OHSAS 18001, des exigences spécifiques. Il est applicable à tous les sites du Groupe, quel que soit le pays. Il est basé sur une grille de maturité par standard, ce qui permet d'évaluer un niveau de performance (appelé niveau de maturité) et de fixer des objectifs précis d'amélioration.

L'objectif Safran pour chaque site du Groupe est d'assurer, en trois ans au plus, un niveau de maturité de 3 sur une échelle de 4 pour tous les standards.

Suite à l'acquisition de SME, le Groupe compte 9 sites supplémentaires certifiés ISO 14001.

### 5.3.1.4 Périmètre

Le périmètre de *reporting* SSE couvre, en 2011, l'ensemble des sites Safran dont les activités et produits sont susceptibles de générer des risques. Il est sensiblement identique au périmètre de 2010 et couvre 54 483 salariés à travers le monde, soit près de 91 % de l'effectif total du Groupe pour les données relatives à la santé et à la sécurité au travail, et 49 813 salariés pour l'environnement soit 83 % de l'effectif total. SCORE (Safran COrporate REporting) est la base de données servant au *reporting* depuis 2005.

Au cours du premier semestre 2011, le groupe Safran a acquis SME et 40 % de la société Regulus.

## 5.3.2 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

### 5.3.2.1 Santé : « préserver la santé des femmes et des hommes qui contribuent aux activités du Groupe »

Sur un périmètre de 113 sites du Groupe<sup>(1)</sup>, le nombre total de maladies professionnelles déclarées en 2011 est de 142 ☑. Rapporté à l'effectif, ce nombre est de 2,7 pour mille salariés en 2011 (2,2 en 2010 ; 1,7 en 2009 ; 1,4 en 2008). La majorité des maladies déclarées sont attribuées aux troubles musculo-squelettiques (TMS), qui représentent 70 % des déclarations en 2011. Ce pourcentage est semblable aux statistiques publiées en France. Le nombre de maladies dues à une exposition antérieure à l'amiante est stable (16 personnes en 2011).

Les expatriés du Groupe, de plus en plus international, font l'objet d'un suivi médical renforcé.

Suite aux différentes alertes de pandémies (grippe aviaire, grippe H1N1), Safran a structuré un plan de gestion de crise sanitaire remis à jour régulièrement. Il en est de même des manuels de crise des sociétés et des Plans de Continuité d'Activité (PCA). Des sensibilisations à la gestion de crise sont régulièrement organisées.

Partout où cela est possible, les services de santé au travail déploient l'observatoire de santé EVREST. Cet observatoire est actuellement déployé sur 34 sites. Cet outil, largement utilisé en France, permet de capitaliser dans le temps un ensemble de données sur la santé des salariés au travail et d'orienter les axes d'améliorations.

Depuis plusieurs années, le Groupe s'est attaché à la prévention des risques psychosociaux en général, et du stress au travail en particulier, en déployant dans de nombreux établissements une démarche de prévention du stress : cette approche est fondée

sur la réalisation d'un diagnostic suivi de la mise en œuvre d'un plan d'actions.

En 2004, le Groupe s'est engagé dans une méthodologie d'analyse des risques psychosociaux en quatre étapes :

- 1/ mettre en place une réflexion sur la prévention des risques psychosociaux, s'assurer de l'engagement des directions d'établissements, des directions opérationnelles et des partenaires sociaux, disposer d'un comité de pilotage pour conduire cette réflexion.
- 2/ former sur les risques psychosociaux les membres des comités de pilotage et sensibiliser l'ensemble des salariés.
- 3/ utiliser l'outil WOCCQ (*Working Conditions and Control Questionnaire*) de diagnostic des risques psychosociaux. Dans ce but, un accord-cadre a été signé avec l'Université de Liège, précurseur dans ce domaine et inventeur de la démarche WOCCQ. Les sites à faible effectif et qui ne disposent pas de moyens pour déployer de tels diagnostics peuvent s'appuyer sur des enquêtes internes ou sur l'observatoire EVREST pour établir un diagnostic.
- 4/ exploiter les résultats du diagnostic et élaborer des plans d'actions, soit globaux ou transverses, soit par secteur. La construction des plans d'actions est issue de groupes de réflexion sectoriels.

Un accord sur la prévention du stress au travail a été signé le 19 janvier 2011 entre la Direction Générale du Groupe et cinq organisations syndicales représentatives du Groupe en France. Cet accord prévoit :

- d'une part, de généraliser la démarche d'évaluation du stress au travail à l'ensemble des établissements du Groupe ;

☑ Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance modérée (cf. rapport au § 5.5.2).

(1) Cf. Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux et Santé, Sécurité, Environnement (SSE) au § 5.5.1.



- d'autre part, de la compléter par des actions :
  - de sensibilisation et/ou de formation de l'ensemble des acteurs de la prévention et des managers,
  - visant à assurer la détection et la prise en charge des salariés en situation de stress.

Par ailleurs, cet accord prévoit le renforcement d'actions déjà existantes, concernant la préservation de la santé des salariés, ainsi qu'un accompagnement des évolutions de l'organisation par un programme de conduite du changement.

En 2010 et 2011, 55 sites se sont engagés dans la démarche WOCCQ couvrant plus de 34 000 salariés et environ 3 000 managers  ont été sensibilisés ou formés à la maîtrise du stress professionnel.

### 5.3.2.2 Sécurité : « préserver la sécurité des femmes et des hommes qui contribuent aux activités du Groupe »

#### Accidentologie

Sur un périmètre Sécurité de 113 sites du Groupe<sup>(1)</sup>, le nombre d'accidents du travail avec arrêt (451 enregistrés en 2011) a sensiblement diminué par rapport à ceux de 2008, 2009 et 2010 (en baisse de 12 % par rapport à 2010). Depuis 2005, le Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt (TFAA) évoluait peu, entre 6 et 7. En 2011, on constate une évolution sensible à la baisse du taux de fréquence ( en baisse de 20 %). En 2011, le reporting fait à la Direction Générale s'est enrichi d'un état mensuel des accidents avec arrêt survenus au cours du mois. La fréquence en sera hebdomadaire en 2012.

L'objectif affiché du Groupe est de diviser par deux le TFAA sur la période 2009-2013. Pour 2012, le Président-Directeur Général a donné à chaque société un objectif sur cet indicateur. Le groupe Safran déplore en 2011 un accident mortel hors site, classé accident du travail par présomption d'imputabilité.

	2010	2011
Taux de fréquence : TFAA	6,2	5,0 <input checked="" type="checkbox"/>
Taux de gravité : TG	0,19	0,18 <input checked="" type="checkbox"/>

TFAA : Rapport du nombre des accidents avec arrêts supérieurs à 24 heures par million d'heures travaillées.

TG : Rapport du nombre de journées d'arrêt de travail du fait des accidents du travail par millier d'heures travaillées.

Le taux de fréquence objectif du Groupe pour 2012 est inférieur à 4,5.

#### Évaluation des risques\*

Le groupe Safran a validé en 2007 un outil d'évaluation des risques aux postes de travail et de traçabilité des expositions professionnelles : l'outil TESSE. En 2010 et 2011, tous les sites français ont bénéficié de cet outil. Au total, 53 sites Safran l'utilisent à fin 2011 en France, en Belgique et au Maroc. Il s'agit d'une démarche importante permettant d'améliorer la connaissance, l'analyse, l'exploitation et la traçabilité des données en matière de Santé, Sécurité et Environnement.

2011 est l'année de l'internationalisation de l'outil avec la mise à disposition d'une version anglaise pour un déploiement sur les sites

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance modérée (cf. rapport au § 5.5.2).

(1) Cf. Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux et Santé, Sécurité, Environnement (SSE) au § 5.5.1.

\* Informations ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes (cf. rapport au § 5.5.2).

Safran de Grande-Bretagne et du Canada. Les sites de Burnley, Safran Engineering Services et de Buchelay ont mis en œuvre le logiciel TESSE.

#### Ergonomie

Après avoir mis en place les outils de diagnostic ergonomique, le Groupe met à disposition de ses établissements les sessions de formations nécessaires à leur déploiement en vue d'améliorer la prise en compte de l'ergonomie dans l'analyse des risques aux postes de travail, et de réduire au mieux la pénibilité éventuelle des postes. L'ergonomie est l'objet d'un standard dans le référentiel SSE Safran, et va faire l'objet à partir de 2012 d'un programme piloté au niveau du Groupe.

#### Incendie

Depuis 2007, la Direction Développement Durable, en coopération avec un cabinet international d'expertise en prévention et protection incendie, tient à jour la cartographie des risques incendie du Groupe. Ce contrat a été renouvelé pour la période 2010-2012.

En application de ce plan pluriannuel, 153 audits ont été planifiés depuis 2007 sur le périmètre Safran. Chaque année, 30 audits sont réalisés au bénéfice des sites Safran, qui disposent ainsi d'une assistance technique d'ingénierie Groupe pour la prévention incendie. Plus de 475 demandes de sites ont été honorées depuis 2007, dont 95 en 2011.

Parmi ces demandes d'assistance, on compte 122 revues de projet, dont 19 en 2011 portant notamment sur la prévention et protection incendie, sur des investissements dans de nouveaux bâtiments ou établissements en moyens fixes d'extinction automatique à eau (sprinklage).

901 recommandations ont été émises depuis 2007, dont 96 en 2011.

Un outil informatique de gestion permet à chaque site, et par consolidation au niveau de chaque société et du Groupe, de :

- connaître, identifier et évaluer les risques et dommages potentiels ;
- visualiser et évaluer les mesures correctives et préventives prises ;
- traiter les recommandations ;
- gérer l'effort d'amélioration ;
- définir la stratégie de réduction des risques potentiels.

#### Établissements Seveso seuil haut

7 établissements du périmètre Safran en France sont classés Seveso seuil haut en 2011 : Snecma Vernon, Europropulsion Kourou (Guyane) et Messier-Bugatti-Dowty Molsheim, SME Saint-Médard-en-Jalles, Toulouse, le Centre de recherches du Bouchet et Regulus à Kourou.

#### Formation

Dans tous les domaines de la SSE, de nombreuses formations sont délivrées : formations techniques et/ou généralistes. Elles concernent toutes les catégories de salariés. En 2011, près de 8 000 salariés ont suivi une formation dans un domaine de la SSE. En 2012, une centaine de programmes mutualisés au niveau Groupe seront disponibles dans le cadre de Safran Corporate University.

### 5.3.3 ENVIRONNEMENT

#### 5.3.3.1 Produits-procédés

La démarche d'amélioration continue engagée par Safran dans la prévention de la SSE conduit à traiter la globalité des risques environnementaux et sanitaires : ceux liés à sa production industrielle et ceux induits par l'exploitation de ses articles et produits mis sur le marché. Ces problématiques sont appréhendées sur toutes les étapes du cycle de vie des produits, depuis la conception jusqu'au retrait de service et/ou démantèlement des systèmes. Safran applique une politique de progrès continus de protection de l'environnement, visant à préserver le milieu naturel et à maîtriser les risques environnementaux.

Des règles de choix et d'utilisation des substances chimiques sont définies dans une procédure Groupe. Ces règles sont en cours de diffusion à tous les fournisseurs du Groupe. En s'appuyant sur les travaux d'harmonisation de ses procédés engagés en 2009, et en cohérence avec ses règles de choix des substances chimiques, Safran a défini une liste de procédés applicables sur tout nouveau programme. L'éco-conception est l'objet du dernier standard rédigé

du référentiel SSE Groupe : cette approche permet de prendre en compte les exigences de sécurité et de fiabilité des produits, ainsi que le développement de produits éco-responsables.

Dans le cadre des objectifs pluriannuels en santé, sécurité et environnement, le Groupe a défini en 2008 pour les trois années suivantes les cibles environnementales ci-après, en prenant pour référence l'année 2008 :

- réduction de 5 % des consommations d'énergie ou substitution en énergies renouvelables ;
- réduction de 10 % du volume des déchets hors copeaux métalliques ;
- réduction de 10 % des déchets mis en décharge ;
- réduction de 15 % des émissions de gaz à effet de serre.

Ces objectifs environnementaux sont maintenus, avec toutefois un report au-delà des trois années envisagées initialement afin de prendre en compte l'augmentation de l'activité du Groupe dans la période.

#### 5.3.3.2 Maîtrise des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)

Quatre établissements du Groupe sont concernés par l'allocation de quotas d'émission de gaz à effet de serre pour les années 2008-2012, dans la catégorie des installations de combustion (chaudières à usage industriel ou chauffage de bâtiments, fours de cracking) dont la puissance est supérieure à 20 MW.

Société	Localisation	Activité	Émissions de CO <sub>2</sub> déclarées pour 2010 (en tonnes)	Allocation annuelle pour 2008-2012 (en tonnes)
Snecma	Villaroche (France)	Fabrication de moteurs	9 820	27 918
Messier-Bugatti-Dowty	Villeurbanne (France)	Production de freins en carbone	11 271	22 722
SME	Saint-Médard-en-Jalles (France)	Fabrication de propergol	17 042	17 370
Roxel	Summerfield (RU)	Fabrication propergol engin tactique	5 700	19 489
<b>TOTAL</b>			<b>43 883</b>	<b>87 499</b>

Les moindres émissions de Villaroche (France) sont liées à la réduction de l'utilisation de son installation de cogénération. Les émissions directes de dioxyde de carbone de Messier-Bugatti-Dowty sont directement liées à ses procédés de fabrication de matériaux à base de carbone, et non exclusivement à des procédés de combustion. Les émissions de gaz à effet de serre de SME Saint-Médard-en-Jalles et de Roxel Summerfield sont liées aux productions d'utilité via la chaufferie industrielle.

Conformément à ses objectifs de contribution à la lutte contre le changement climatique, Safran mesure l'empreinte carbone de ses activités et de sa consommation énergétique sur les scopes 1 et 2.

Une mesure a été effectuée en 2009 sur l'activité réalisée en 2008 dans 65 sites Safran retenus comme « significatifs » : le résultat constitue l'état de référence d'un plan d'actions engagé sur trois ans (2009-2010-2011). Les matières achetées, constituantes des produits du Groupe, contribuent pour 50 % aux émissions de gaz à effet de serre. Pour le complément, les activités les plus génératrices d'émissions de CO<sub>2</sub> dans le groupe Safran sont, par ordre d'importance décroissante : les consommations énergétiques, le fret et les déplacements du personnel.

2010 a été, pour les sites « significatifs », l'année du lancement des plans d'actions destinés à réduire leurs émissions de gaz à effet de

serre. Tous les sites ont été invités à formaliser et à proposer des plans d'actions. La Direction Développement Durable a retenu les propositions faites par 16 sites, qui portent sur 47 plans d'actions au total, dont 14 plans sur les économies d'énergies, 12 plans sur la réduction des impacts du fret, et 12 plans sur le traitement des déchets industriels.

En 2010, 4 sites Safran supplémentaires sont venus s'ajouter aux 65 sites significatifs engagés dans la mesure de leur empreinte carbone : Fougères (France) pour Sagem Industries, Osny (France), Flintbek (Allemagne) et Taubate (Inde) pour Morpho.

En 2011, une nouvelle campagne d'empreinte carbone a été réalisée couvrant 69 sites. Cette campagne permet de mieux maîtriser ces données et de préparer le Groupe à répondre aux exigences réglementaires résultant du Grenelle 2 sur l'environnement. Les résultats seront disponibles en 2012.

#### 5.3.3.3 Amiante

Le Groupe est concerné par la législation relative à l'amiante, tant pour la protection des utilisateurs de ses produits que pour celle de ses salariés et prestataires.

Des solutions de substitution ont été mises en œuvre pour ce qui concerne les produits contenant de l'amiante et commercialisés par les sociétés du Groupe.

S'agissant de la présence de matériaux contenant de l'amiante dans les bâtiments, plusieurs cabinets spécialisés ont effectué, depuis 1997, des investigations et des diagnostics du risque amiante, selon la nature et l'état des matériaux. Ces diagnostics ont intégré, par anticipation sur la réglementation, les matériaux non friables.

Des investigations sur les équipements ont été menées pour vérifier la présence ou non de matériaux à base d'amiante. En cas de recherche positive, la substitution est réalisée selon la législation et les normes en vigueur. Ainsi, tous les risques identifiés ont été traités soit par enlèvement direct, soit par mise en place de programmes de surveillance, en conformité avec les réglementations des pays où sont implantés les différents établissements.

Ce thème fait l'objet d'une surveillance au moyen d'un standard du référentiel SSE Safran appliqué à tous les sites du Groupe.

### 5.3.3.4 État des sols et des eaux souterraines

Le Groupe dispose des études et des analyses systématiques par tierce partie des sols et des eaux souterraines de ses sites industriels, afin d'en évaluer les risques éventuels de pollution. Des actions de prévention ou de remise en état sont conduites partout où cela est nécessaire.

L'acquisition de SME est accompagnée d'une convention de garantie environnementale entre SNPE et Safran. Cette convention définit les modalités de traitement en matière de pollution historique sur les sites du Centre de recherches du Bouchet, de Saint-Médard-en-Jalles, et de Toulouse. Deux phases d'études et d'expertises complémentaires sont prévues pour 18 mois, ainsi qu'une phase de travaux de 5 ans. La DGS et l'ANSES ont émis une recommandation sur la présence de perchlorate d'ammonium dans l'eau, associée à un seuil de 4ppb/litre. Afin de le respecter, certains captages d'eau autour de Saint-Médard-en-Jalles ont été arrêtés.

La Direction Développement Durable supervise l'état environnemental des lieux, des bâtiments, des activités, des sols et des eaux souterraines de chaque site. Elle participe aux *due diligence* au cours des cessions ou des acquisitions d'éléments du patrimoine. À ces occasions, la procédure d'évaluation du risque SSE est mise en œuvre.

### 5.3.3.5 Pollution PCB (PCB : polychlorobiphényle)

Le Groupe a engagé depuis 2002, en France et pour 10 de ses sociétés, un plan de suppression des transformateurs électriques contenant du PCB. À fin 2010, sur un total initial de 199 équipements, tous ont été éliminés par des entreprises spécialisées du domaine. Ce plan, dont l'échéance était fixée à 2010, est réalisé à 100 %.

### 5.3.3.6 Matières dangereuses

La réduction et l'élimination des substances dangereuses dans les produits et les procédés mis en œuvre dans les différentes sociétés constituent depuis plusieurs années un axe de progrès inscrit dans la politique SSE du Groupe. Dès 2008, une organisation

et des moyens spécifiques ont été mis en place pour répondre aux nouvelles exigences sur les substances dangereuses.

En 2010, en complément des travaux engagés par le projet REACH, Safran s'est attaché à :

- concevoir et déployer une politique d'utilisation des substances chimiques dangereuses intégrant les différentes exigences réglementaires et techniques dans les trois domaines d'activités : aéronautique, défense et sécurité ;
- établir le référentiel des substances les plus critiques pour le Groupe, basé sur une méthodologie inédite et robuste ;
- consolider la base de données (REACHING) de toutes les substances utilisées dans le Groupe ;
- solliciter les fournisseurs pour obtenir les informations quant au contenu chimique des articles qu'ils livrent au Groupe ;
- préparer et conduire les plans de substitution des substances jugées les plus critiques en collaboration avec les différentes compétences impliquées : Direction Matériaux et Procédés, Direction des Achats, Direction de la Qualité, Direction Technique...

2010 a également vu la mise en œuvre du règlement européen CLP (*Classification Labelling Packaging*) sur la classification, l'emballage et l'étiquetage des substances et mélanges dangereux. Un plan pluriannuel d'actions de formation et de sensibilisation aux risques chimiques a été engagé à cette occasion. Les outils ont été adaptés, la communication renforcée, les changements identifiés et conduits. Conformément aux exigences réglementaires, une campagne de notifications des substances mises sur le marché a été effectuée en 2010, ces notifications ont été déposées par les sociétés à l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). En 2011, Safran s'est attaché à consolider toutes les actions initialisées en 2010.

### 5.3.3.7 Rejets atmosphériques

(tonnes)	2010*	2011
Gaz carbonique CO <sub>2</sub> **	192 980	182 040 <input checked="" type="checkbox"/>
Oxydes d'azote	200	189
Oxydes de soufre	78	72

\* Le chiffre publié dans le Document de référence 2010 a fait l'objet d'un ajustement en fonction des données réelles 2010.

\*\* Gaz et carburants uniquement (principalement pour le chauffage et les bancs d'essai moteurs). Cf. Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux et Santé, Sécurité, Environnement (SSE) au § 5.5.

Ces ordres de grandeur des émissions résultent des consommations de gaz et d'hydrocarbures pour le chauffage et l'exploitation des bancs d'essais des moteurs.

Chaque établissement du Groupe dispose d'un plan de surveillance qui permet de garantir l'optimisation des rendements et des émissions des chaudières pour le chauffage et les procédés.

Les autres rejets atmosphériques, principalement des solvants, sont liés aux activités industrielles. Les établissements disposent de plans de gestion de solvants inscrits dans une démarche générale de réduction des émissions de composés organiques volatils.

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance modérée (cf. rapport au § 5.5.2).

### 5.3.3.8 Déchets industriels

Les déchets liés aux activités tertiaires ou industrielles sont classés en deux grandes catégories : les déchets industriels banals ou non dangereux, et les déchets industriels dangereux. Ces déchets sont soit recyclés et valorisés, soit stockés, soit incinérés. Les copeaux métalliques sont valorisés.

Déchets (tonnes/salarié)	2010*	2011
Déchets banals (DIB)	0,41	0,37 <input checked="" type="checkbox"/>
Déchets industriels dangereux (DID) hors copeaux	0,41	0,40 <input checked="" type="checkbox"/>
Copeaux métalliques valorisés	0,15	0,15 <input checked="" type="checkbox"/>
DIB valorisés	0,16	0,17 <input checked="" type="checkbox"/>
DID valorisés	0,05	0,07 <input checked="" type="checkbox"/>
DIB incinérés	0,09	0,09 <input checked="" type="checkbox"/>
DID incinérés	0,19	0,19 <input checked="" type="checkbox"/>

\* Le chiffre publié dans le Document de référence 2010 a fait l'objet d'un ajustement en fonction des données réelles 2010.

Déchets (% du total traité)	2010	2011
Proportion de déchets recyclés	34	38
Proportion de déchets valorisés en énergie	50	44
Proportion de déchets mis en décharge	16	18

### 5.3.3.9 Consommation d'eau, mesures d'amélioration et rejets aqueux

La majorité des process industriels de Safran ont peu d'impact sur l'eau. Les eaux de process, susceptibles de présenter des risques, rejoignent les eaux de surface via des stations de traitement surveillées en continu. En l'absence de station de traitement, elles sont récupérées et traitées comme déchets industriels. Plusieurs sites en France sont soumis à la législation RSDE (Rejet de Substances Dangereuses dans l'Eau) et font l'objet d'arrêtés préfectoraux réglementaires.

La plupart des établissements utilisent essentiellement de l'eau potable. La consommation globale d'eau diminue régulièrement (moins 8 % en 2011) :

(m³/salarié)	2010*	2011
Eau de réseau	28	26 <input checked="" type="checkbox"/>
Eau de surface	28	26 <input checked="" type="checkbox"/>
Eau souterraine	34	32 <input checked="" type="checkbox"/>
<b>TOTAL GROUPE SAFRAN</b>	<b>90</b>	<b>84</b>

\* Le chiffre publié dans le Document de référence 2010 a fait l'objet d'un ajustement en fonction des données réelles 2010.

Les productions de disques de freins en carbone-carbone et de tissus de carbone nécessitent l'usage d'importants volumes d'eau, d'où les ratios élevés chez Messier-Bugatti-Dowty à Villeurbanne et Messier-Bugatti USA à Walton (États-Unis).

Données ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes avec avis d'assurance modérée (cf. rapport au § 5.5.2).

Turbomeca Bordes reste en 2011 l'établissement du Groupe le plus utilisateur d'eau, avec plus de 1,3 million de m³, en partie en eau de surface extraite du canal Baniou, destinée essentiellement à assurer le refroidissement des bancs d'essais de moteurs.

### 5.3.3.10 Consommation énergétique et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

L'électricité, première source énergétique, représente globalement 46 % de la totalité de la consommation d'énergie, la seconde source étant le gaz avec 43 %. Le chauffage des locaux est essentiellement assuré par du gaz naturel. Les hydrocarbures, de moins en moins utilisés pour le chauffage, sont maintenant réservés principalement aux essais des moteurs et aux équipements de secours.

L'impact énergétique des transports des marchandises n'est pas pris en compte dans le tableau ci-dessous.

(tonnes équivalent pétrole/salarié)	2010*	2011
Électricité	1,45	1,38 <input checked="" type="checkbox"/>
Gaz	1,39	1,16 <input checked="" type="checkbox"/>
Carburants**	0,42	0,34 <input checked="" type="checkbox"/>
<b>TOTAL GROUPE SAFRAN</b>	<b>3,27</b>	<b>2,88</b>

\* Le chiffre publié dans le Document de référence 2010 a fait l'objet d'un ajustement en fonction des données réelles 2010.

\*\* Les transports ne sont pas pris en compte.

Le facteur de conversion utilisé pour la consommation d'électricité (1 MWh = 0,082 tep) provient de « La nouvelle méthodologie d'établissement des bilans énergétiques de France » de février 2002.

L'intensité énergétique par salarié est en diminution en 2011 par rapport à 2010, malgré une augmentation de l'activité.

Malgré un déstockage de certains produits les années précédentes et l'augmentation de l'activité industrielle au cours de cette période (augmentation de 9 % du chiffre d'affaires), les paramètres environnementaux sont restés stables ou en diminution.

### 5.3.4 CONCLUSIONS

En 2011, le groupe Safran améliore ses résultats en accidentologie, diminuant son TFAA d'environ 20 % par rapport à 2010.

En 2011, le groupe Safran n'a pas eu d'accident environnemental significatif ayant eu un impact sur la santé ou l'environnement.

Enfin, Safran est engagé à l'extérieur du Groupe dans plusieurs actions significatives telles que :

- la création de l'IAEG (*International Aerospace Environmental Group*) dont les objectifs sont, en particulier, d'émettre des standards communs à l'industrie aéronautique internationale dans le domaine de l'environnement, et de fiabiliser la chaîne logistique : Safran en est l'un des membres fondateurs ;
- Safran participe à plusieurs programmes européens (Clean Sky...) visant à améliorer significativement l'impact environnemental du transport aérien.

De plus, Safran apporte son concours au GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales), en liaison avec de nombreuses autres fédérations professionnelles et institutions publiques, pour la conduite de travaux :

- de réflexion sur l'application et les conséquences des règlements européens « REACH » et « CLP » ;
- sur la rédaction de guides professionnels (en particulier sur la réalisation d'un bilan de GES, sur la prise en compte de la radioprotection) ;
- sur la substitution de produits chimiques ;
- sur la sécurité au travail (radioprotection, pénibilité...).

## 5.4 ENGAGEMENT ÉTHIQUE ET SOCIÉTAL

### 5.4.1 L'ÉTHIQUE DU GROUPE : CHARTE D'ÉTHIQUE

Safran s'appuie sur des valeurs et une éthique partagées par l'ensemble de son personnel. Il veille à ce que ses activités soient conduites conformément à des standards élevés d'honnêteté, d'intégrité et d'exigence professionnelle. Ces valeurs et cette éthique doivent permettre de répondre pleinement à la confiance que placent dans le Groupe, ses clients, son personnel, ses actionnaires, ses fournisseurs et l'ensemble de ses partenaires.

#### Les valeurs du Groupe

Safran s'est doté de sept valeurs sur lesquelles il fonde son identité et affirme son image vis-à-vis de toutes ses parties prenantes.

Promues sur chaque site du Groupe, ces valeurs sont les suivantes :

- la priorité au client ;
- le respect des engagements dans le respect de la Charte d'éthique ;
- l'innovation ;
- la réactivité ;
- la puissance de l'équipe ;
- la valorisation des hommes ;
- la responsabilité citoyenne.

#### L'éthique du Groupe

##### LA CHARTE D'ÉTHIQUE

Depuis 2005, Safran dispose d'une Charte d'éthique formalisant les principes et corps de références communs du Groupe, afin que chacun de ses salariés s'y réfère en toutes circonstances. Les règles qui sont rappelées n'ont pas pour but de se substituer ou d'aménager les lois et règlements en vigueur, mais de donner à chacun des éléments d'appréciation et des références dans la conduite de ses activités professionnelles.

##### Comportement à l'extérieur du Groupe

###### Respect des lois

Dans tous les pays où il exerce ses activités, le personnel du Groupe respecte la loi. Il est d'autant plus attentif à ce point que la connaissance et la compréhension de la loi peut être parfois difficile dans des environnements culturels et juridiques très différents de ceux dans lesquels le personnel a travaillé jusqu'alors. En cas d'interrogation ou de doute, Il devra immédiatement s'adresser à sa hiérarchie ou à la Direction juridique.

Le personnel qui travaille dans une filiale commune d'une société du Groupe et d'une société étrangère doit respecter la loi du pays de la filiale commune, ainsi que celle du ou des pays où elle exerce ses activités et où résident ses actionnaires.

L'intégrité, l'honnêteté et la transparence doivent guider le personnel du Groupe dans l'exercice de ses activités professionnelles. Il lui faut agir, vis-à-vis des clients, fournisseurs et autres partenaires commerciaux, dans l'intérêt du Groupe et dans le respect des lois et réglementations.

L'ensemble du personnel veillera plus particulièrement au respect des lois régissant la lutte contre la corruption, la concurrence, le contrôle des exportations et réexportations, le travail et l'emploi, la sécurité, la santé et la protection de l'environnement.

#### Pratiques professionnelles adaptées

##### *TOLÉRANCE ZÉRO À L'ÉGARD DE LA CORRUPTION*

Safran, ses sociétés et ses employés ne tolèrent aucune pratique en matière de corruption, active ou passive, directe ou indirecte, au profit d'acteurs du secteur public comme du secteur privé.

Les sociétés du Groupe respectent l'ensemble des conventions internationales relatives à la lutte contre la corruption ainsi que les lois anti-corruption en vigueur dans les pays où elles exercent leurs activités.

En aucun cas, le Groupe, ses sociétés et ses employés ne recourent à un tiers pour accomplir ce que l'éthique ou la loi leur interdit de réaliser eux-mêmes. Engager les services d'un partenaire commercial aux fins de corrompre une personne, physique ou morale, est un délit au regard des lois de lutte contre la corruption. Préalablement à toute relation contractuelle avec un partenaire commercial, les sociétés du Groupe engagent un processus de sélection méthodique et documenté.

##### *CADEAUX ET GRATUITÉS*

Les gratifications commerciales, comme les cadeaux et invitations, accordées à ou reçues de clients, fournisseurs et autres partenaires n'ont d'autre but que de consolider l'image de marque et d'entretenir de bonnes relations commerciales. Leur valeur doit toutefois demeurer symbolique et elles ne sauraient influencer, ou donner l'impression d'influencer, une décision commerciale. Discernement, discrétion et prudence sont nécessairement toujours de mise dans ces situations. Les gratifications commerciales sont interdites par la loi sous certaines conditions et dans certains pays. Le personnel du Groupe doit respecter les règles et législations applicables dans chacun des pays où Safran exerce son activité.

##### *RESPECT DES LOIS À L'EXPORTATION*

Groupe d'envergure internationale, Safran achète des biens et services auprès de divers fournisseurs. Il fournit également des biens et services à ses clients dans le monde entier. Il est, par conséquent, essentiel qu'il se conforme strictement à l'ensemble des réglementations applicables à ses activités d'exportation.

Avant de se livrer à une activité d'exportation, il convient pour le personnel du Groupe de vérifier l'éligibilité de l'adresse de livraison et du destinataire. Il doit également se procurer, s'il y a lieu, la totalité des licences et permis nécessaires, y compris les autorisations administratives et agréments pour les produits ou technologies réglementés. Il s'agit de recueillir les autorisations en question auprès de la hiérarchie compétente, en coopération avec l'organisation de Safran en charge du contrôle des exportations.

Les activités d'importation font également l'objet de diverses lois et réglementations, et il appartient au personnel du Groupe de se conformer à l'ensemble des normes applicables. Toute infraction aux réglementations sur les exportations ou importations aurait de très graves conséquences pour le Groupe. Il incombe de connaître les lois et réglementations applicables au secteur d'activité concerné pour s'y conformer.

##### *CONCURRENCE LOYALE*

Partisan d'une concurrence loyale, le Groupe entend se conformer strictement aux lois sur la concurrence applicables dans les pays où il exerce ses activités. En règle générale, celles-ci interdisent les ententes ou manœuvres susceptibles de restreindre ou de fausser la concurrence ou le commerce. Sont notamment prohibés les ententes sur les prix, les comportements abusifs, les manipulations des procédures d'appel d'offres, les répartitions de marchés, territoires ou clients entre concurrents, ainsi que le boycott ou l'inégalité de traitement entre certains clients ou fournisseurs sans justification légale.

L'échange ou la divulgation d'informations commerciales sensibles concernant des concurrents, clients ou fournisseurs est également susceptible d'enfreindre les lois sur la concurrence applicables.

#### Comportement à l'égard des clients

Chaque membre du personnel doit respecter les principes de loyauté et d'intégrité vis-à-vis des clients.

L'activité du Groupe concernant, dans une large mesure, la sécurité du transport aérien, aucun compromis n'est toléré, pour quelque motif que ce soit. Toute situation qui poserait question à un membre du personnel doit être immédiatement soumise à sa hiérarchie ou au responsable Qualité.

#### Relations avec les actionnaires

Le Groupe assure, à ses actionnaires, la diffusion simultanée, effective et intégrale d'informations pertinentes, exactes, précises et sincères, diffusées dès que possible et homogènes par rapport aux précédentes publications. Il est attentif à la mise en œuvre des principes et recommandations internationaux en matière de gouvernance d'entreprise.

#### Relations avec les fournisseurs

Le Groupe sélectionne ses fournisseurs sur la base de critères objectifs et exige d'eux un haut niveau de performance afin de lui permettre de satisfaire pleinement ses attentes et celles de ses clients. Le Groupe s'interdit de recourir à des fournisseurs qui utiliseraient le travail des enfants ou le travail forcé. Le Groupe a signé en 2010 la charte régissant les relations entre

grands donneurs d'ordres et PME sous l'égide du ministère français de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi.

### Intégrité

Les salariés du Groupe s'interdisent de porter atteinte à la réputation du Groupe ou de compromettre l'intégrité de son patrimoine et ses systèmes d'information.

Les activités rémunérées menées en dehors du Groupe doivent être exemptes de conflits d'intérêt avec les fonctions exercées dans le Groupe.

De même, devront être abordées avec la plus grande circonspection les prises de participations, directes ou par personne interposée, dans les entreprises en relation d'affaires avec le Groupe. De telles restrictions ne s'appliquent pas aux sociétés cotées, sauf l'usage d'informations privilégiées qui constitue le délit d'initié.

### Développement durable

Aujourd'hui, plus que jamais, préserver l'environnement est une mission essentielle de tous les salariés du Groupe. Cette mission commence dès la conception et le rodage des produits et concerne tout le processus industriel.

### Activités politiques et religieuses

Le Groupe ne finance aucun parti politique et les activités politiques éventuelles s'exercent exclusivement en dehors des lieux et du temps de travail.

Les pratiques religieuses que peuvent avoir les membres du personnel s'exercent exclusivement en dehors des lieux et du temps de travail, sauf autre obligation légale.

### Comportement à l'intérieur du Groupe

#### Contrôle des informations

Chaque salarié doit assurer la protection des informations recueillies dans le cadre de ses fonctions. Il s'attache plus particulièrement à respecter les règles internes en la matière et exigences applicables aux communications, à la fois écrites et orales.

#### Protection du caractère confidentiel de certaines informations

Chacun, par ses fonctions, a accès à des informations confidentielles qui constituent un actif important du Groupe. Confidentielles ou secrètes, ces informations sensibles ne sauraient être divulguées ou communiquées à l'extérieur

du Groupe. De même, les salariés pouvant être détenteurs d'informations concernant la défense nationale du pays d'implantation de la société du Groupe, il convient de veiller à assurer la protection de telles informations à l'égard de tiers.

Toute information susceptible d'influer sur le cours du titre du Groupe doit demeurer confidentielle, à moins d'avoir été publiquement communiquée par le Groupe. L'utilisation de cette information privilégiée à des fins personnelles constitue un délit d'initié, passible de poursuites au civil et au pénal.

### Respect des personnes

La sécurité et la santé de tous sont un objectif essentiel du Groupe.

Le Groupe assure l'égalité des chances à l'ensemble de son personnel. Le recrutement et les promotions sont effectués en fonction des seules qualités professionnelles et des résultats. Le Groupe respecte la dignité et la vie privée de chacun. Il a en outre dans ses valeurs de réunir les conditions permettant à chacun l'épanouissement dans la profession choisie. Toutes les entités du Groupe respectent la Charte de protection des données personnelles (BCR, *Binding Corporate Rules*), régissant le traitement et le transfert de ces données hors de l'Union européenne.

### Respect de la Charte d'éthique

Il est demandé à chaque salarié de prendre connaissance de la Charte d'éthique, d'en appréhender le contenu et de la respecter.

Il appartient à chaque employé, en cas d'interrogation ou de doute sur la conduite qu'il doit tenir, de consulter sans attendre sa hiérarchie ou la Direction juridique du Groupe.

Chaque salarié a l'obligation impérieuse de respecter cette Charte d'éthique.

## 5.4.2 LA DÉMARCHÉ ÉTHIQUE DANS LES ACTIVITÉS COMMERCIALES

**Un des principes de la Charte d'éthique du groupe Safran est le strict respect des législations qui lui sont applicables, en particulier en matière de commerce international.**

Afin de garantir l'application des principes de la Charte d'éthique, Safran a défini des exigences communes, sous forme de procédures, en matière de contrôle de conformité commerciale, applicables à toutes les sociétés du Groupe. Ces exigences sont déclinées de manière spécifique, sous forme de processus opérationnels par chacune des filiales du Groupe, en prenant en compte le besoin

d'ajustement aux réglementations applicables à leur organisation propre, leurs produits et leur marché.

Dans un esprit d'amélioration continue, Safran organise régulièrement des audits relatifs à l'application de cette procédure, avec la mobilisation des directions concernées : Affaires internationales, Audit et Contrôle interne.

Les procédures Groupe s'appliquent en particulier aux deux domaines suivants :

## Prévention de la corruption

### Définition

On entend par corruption le fait de promettre, proposer ou offrir, directement ou indirectement, tout avantage indu, monétaire ou autre, à un tiers afin que celui-ci, en violation de ses obligations, agisse ou s'abstienne d'agir en vue de l'obtention ou la conservation d'un marché, ou de tout autre avantage indu dans la conduite d'une affaire.

Conformément à son engagement de lutter contre toutes formes de corruption, Safran et toutes les sociétés du Groupe ont signé les « *Common Industry Standards* » qui ont été rédigées par l'*Aerospace and Defence Industry Association of Europe* – ASD et qui vise à promouvoir et renforcer les pratiques d'intégrité parmi ses membres.

Le Président-Directeur Général de Safran a également signé les « *Global Principles on Business Ethics* », adoptés par l'ASD et l'*Aerospace Industries Association of America* (AIA). Ce texte vise à renforcer les échanges entre les acteurs industriels, institutionnels et étatiques du secteur et participer au développement de règles d'égalité en termes de concurrence.

Ces documents définissent les principes permettant d'établir des normes rigoureuses communes pour respecter l'ensemble des conventions internationales et des lois nationales applicables en matière d'éthique et de lutte contre la corruption, de développer et promouvoir les meilleures pratiques et, plus généralement, de diffuser des positions communes à l'industrie européenne dans ces domaines.

L'axe de prévention de la corruption dans le cadre des activités commerciales est une priorité absolue du Groupe. Safran a ainsi mis en œuvre un programme de conformité commerciale qui a été défini dans un double souci de responsabilisation des acteurs et de protection du Groupe et des sociétés.

Ce programme de conformité est sous la responsabilité de la Direction Générale Internationale du Groupe (DGI), qui s'appuie sur une Direction Centrale de la Conformité commerciale, animée par un « *Trade Compliance Officer* » Groupe.

Ce programme comprend :

### Formation et sensibilisation

- Plus de 1 200 salariés du Groupe formés *in situ* depuis 2010.
- Une information régulière et adaptée diffusée à l'ensemble des personnels, directement ou indirectement concernés : « Observatoire de la Conformité » bimestriel, bulletin bimensuel d'actualités dédié à l'éthique du commerce, vademecum d'analyse réglementaire des pays, intranet dédié, etc.

### Procédure et organisation

- Des règles strictes et leur procédure associée pour contrôler la sélection, puis la validation des relations contractuelles avec les partenaires commerciaux des sociétés du Groupe. Elle est amendée chaque année, lors d'une revue de procédure, dans un souci d'amélioration continue afin, d'une part, d'intégrer les évolutions des réglementations en matière

de lutte contre la corruption et, d'autre part, de diffuser les meilleures pratiques identifiées dans le Groupe.

- Une procédure « Choix et Gestion des Consultants Internationaux » qui définit des normes rigoureuses appliquées par le Groupe au niveau mondial en matière de sélection, d'évaluation, de suivi et de paiement des consultants. Elle assure notamment la validation, en toute indépendance et sans pression commerciale, du choix des consultants proposé par les sociétés, et approuve les projets de contrat associés au regard des exigences d'intégrité commerciale ;
- Une procédure de « Cadeaux, Invitations ou Voyages Sponsorisés » accordés à ou reçus de la part de clients, fournisseurs et autres partenaires, qui ne doivent pas avoir d'autre but que d'entretenir de bonnes relations d'affaires ;
- Une clause éthique incluse dans les conditions générales d'achats du groupe Safran.
- Un réseau de vingt-cinq « *Trade Compliance Officers* » (TCO) dans les sociétés ont, par délégation de leur Président-Directeur Général ou Directeur, la responsabilité personnelle de garantir la stricte conformité des opérations commerciales de la société avec la procédure et les instructions du Groupe en matière d'anti-corruption. Les TCO sont sous la responsabilité fonctionnelle du *Trade Compliance Officer* Groupe. Les TCO doivent également nommer des « *Trade Compliance Correspondent* » (TCC) dans chacune des filiales ou divisions de la société dont ils/elles relèvent, lorsque celles-ci ont une activité commerciale indépendante (40 TCC fin 2011).
- Les TCO et les TCC doivent s'assurer que les personnes exposées et concernées de leurs organisations reçoivent une information et une formation sur le programme de conformité commerciale de Safran, et diligenter toute revue permettant de s'assurer du respect des exigences de la procédure.
- La DGI est chargée d'apporter aux TCO et TCC toute information utile à l'exercice de leurs missions. La DGI les réunit chaque année, lors d'un séminaire de travail, afin d'harmoniser leurs niveaux de connaissances et d'échanger les bonnes pratiques développées par les sociétés.

### Contrôle

Tous les consultants internationaux (liés au développement commercial ou à la réalisation de contreparties directes ou indirectes) travaillant pour le Groupe, ainsi que certains autres partenaires commerciaux (notamment les prestataires de services et les distributeurs), sont soumis à la réalisation d'audits externes (« *due diligence* ») par une société indépendante du Groupe.

Le contrôle de la mise en place et du respect, par les sociétés du Groupe, de la procédure en vigueur est effectué, d'une part, par des revues de conseil en conformité des dossiers de consultants menées régulièrement par la DGI et, d'autre part, par des audits conduits par la Direction de l'Audit et du Contrôle interne du Groupe. Ces audits ont également pour but de s'assurer du respect des procédures comptables, notamment le contrôle des facturations émises par les consultants, de veiller à ce que tous les paiements effectués à un consultant soient justifiés par des services effectivement accomplis et à ce que leurs montants ne soient pas supérieurs aux pratiques du marché.

### Contrôle des exportations\*

Les sociétés du Groupe achètent des biens et des services auprès de différents fournisseurs. Elles fournissent également des biens et des services à des clients dans le monde entier. Il est donc essentiel

\* Informations ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes (cf. rapport au § 5.5.2).



de se conformer sans exception à toutes les réglementations applicables régissant nos activités d'exportation et d'importation.

### Formation et sensibilisation

La Direction Générale Internationale diffuse les informations liées aux évolutions réglementaires en matière de contrôle des exportations à l'ensemble des personnes exposées et concernées des sociétés du Groupe.

Safran organise des formations ciblées pour les chefs de projets et les acheteurs, et met à la disposition des sociétés des supports de formation qu'elles doivent ajuster aux réglementations applicables, à leur organisation propre, à leurs produits et à leur marché. Plus de 1 150 personnes en France et aux États-Unis ont reçu une formation depuis 2010.

Safran a développé un site intranet « Contrôle des Exportations » qui est un outil de sensibilisation et d'aide pratique à tout le personnel partout dans le monde, afin d'assurer le respect des réglementations nationales, européennes et étrangères en vigueur relatives au contrôle des exportations de matériel de guerre ou à double usage. Ce site met en particulier à leur disposition l'organisation du Groupe en la matière, les textes réglementaires et législatifs, les procédures et instructions Groupe, des fiches pratiques par réglementations applicables, l'accès rapide aux listes de pays sous embargos et de personnes avec lesquelles le commerce est interdit, des outils de formation, etc.

### Procédure et organisation

Les exigences communes en matière de contrôle des exportations et réexportations vers des pays tiers sont définies dans un « Standard de Conformité Safran ». Celui-ci a été structuré autour de neuf domaines de conformité (mise en place de l'organisation, préparation par chaque société d'un programme interne de contrôle, formation et sensibilisation, identification des besoins en autorisation d'exportation, management des demandes d'autorisation d'exportation, mise en place des autorisations d'exportation, suivi et audit du programme de contrôle, contrôle des transferts de technologie (données et logiciel), traitement des non-conformités aux réglementations applicables). Ce Standard de Conformité prépare les sociétés à obtenir, dès l'entrée en vigueur de la loi de transposition de la directive européenne des transferts intracommunautaires d'équipements de défense (30 juin 2012), une « certification » par les autorités françaises.

L'engagement, au plus haut niveau de la Direction du Groupe, à respecter les réglementations applicables a permis la mise en place d'une organisation dédiée. Cette organisation comprend :

- une Direction du Contrôle des exportations Groupe, rattachée au Directeur Général Adjoint, Développement International,

qui définit la politique générale, vérifie dans chaque société l'application des exigences du Groupe, apporte son expertise aux opérations menées par les sociétés et représente le Groupe devant les instances gouvernementales et professionnelles concernées ;

- un « Directeur Délégué – *Empowered Official* » (membre du Comité de Direction), dans toute entité juridique du Groupe ayant des activités d'importation et/ou d'exportation. Il a, par délégation de son Président-Directeur Général, la responsabilité personnelle de s'assurer de la conformité des exportations de la société avec tous ses engagements ;
- un « Responsable Contrôle des Exportations – *Export Control Officer (ECO)* » dans chaque société qui est nommé par son Président-Directeur Général pour assister le Directeur Délégué. Il s'appuie lui-même sur un réseau de Correspondants Contrôle des Exportations – *Export Control Managers (ECM)*, dans les principaux départements opérationnels concernés ;
- un « Comité de Coordination Groupe – Contrôle des Exportations – *Group Export Compliance Committee* », qui a pour mission de proposer à la Direction Générale les actions, organisation et directives permettant de garantir la conformité du Groupe avec les lois et réglementations nationales et internationales applicables en la matière, et de la tenir informée des progrès accomplis, des difficultés rencontrées et des risques ;
- le réseau des Responsables Contrôle des Exportations et des Correspondants Contrôle des Exportations compte aujourd'hui plus de 200 personnes dans le monde entier.

### Contrôle

La Direction de l'Audit et du Contrôle interne effectue des audits réguliers des sociétés du Groupe afin d'obtenir les preuves de la mise en œuvre du standard de conformité. Safran, dans certains cas complexes, fait appel à des cabinets extérieurs indépendants pour effectuer des audits complémentaires. Toutes les principales sociétés du Groupe ont été auditées en 2010. Des plans d'amélioration sont en cours de mise en place.

Safran s'assure également que les sociétés du Groupe détectent, évaluent et rendent compte de toute non-conformité éventuelle aux réglementations applicables et prennent toutes dispositions pour prévenir des problèmes similaires.

Les sociétés du Groupe ou Safran informent les autorités concernées de chaque non-conformité constatée. À ce jour, toutes les divulgations ont été closes par les autorités sans pénalités, ce qui démontre la confiance qu'elles ont dans le système de contrôle mis en place par Safran.

## 5.4.3 UNE ENTREPRISE RESPONSABLE VIS-À-VIS DE SES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

### 5.4.3.1 Achats responsables\*

Le Groupe déploie une politique Achats en totale cohérence avec sa politique RSE.

Parmi les initiatives mises en place par la Direction des Achats du Groupe figure la signature en 2010 de la charte régissant les relations entre grands donneurs d'ordres et PME sous l'égide du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

La Direction des Achats du Groupe participe également à la politique Handicap menée par Safran pour développer des segments d'achats vers le secteur protégé et adapté.

Un groupe de travail sur le recyclage a également été mis en place avec comme thématiques : « réduire, réparer, réutiliser et recycler ».

Par ailleurs, la politique Achats suit la directive européenne REACH via la réorganisation du panel des fournisseurs en charge des procédés spéciaux pour les articles produits par le Groupe.

\* Informations ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes (cf. rapport au § 5.5.2).

L'intensification du déploiement d'achats responsables est réalisée dans le cadre d'un projet démarré fin 2011 et qui se déroulera sur 2012-2013.

Ce projet est organisé suivant 3 thèmes :

- **l'organisation**, afin de permettre au Groupe de faire évoluer les pratiques d'achats, d'adapter ses stratégies par familles d'achats, mais également de sensibiliser et former les acheteurs et les autres directions (prescripteurs, utilisateurs) aux enjeux RSE ;
- **la communication**, avec pour objectifs de communiquer auprès des acheteurs, des fournisseurs et des clients, de promouvoir la politique Achats auprès des fournisseurs par un argumentaire adapté (existence d'une charte) tout en répondant aux obligations réglementaires ;
- **l'évaluation**, afin d'initier les évaluations des fournisseurs sur leur engagement en termes de RSE et de disposer d'un indicateur « volet RSE de notre politique Achats ».

## 5.4.4 LA POLITIQUE DE MÉCÉNAT

Safran mène une politique active de mécénat mise en œuvre :

- soit dans le cadre de ses deux fondations d'entreprise ;
- soit directement par le Groupe, par le biais d'actions de solidarité conduites avec des acteurs publics et privés de premier plan.

Depuis 2005, Safran, à travers sa politique de mécénat de solidarité, a apporté son soutien à plus de 250 projets.

Toutes les initiatives sont au service de deux grands enjeux : la cohésion sociale et l'égalité des chances.

### 5.4.4.1 Fondation d'entreprise Safran pour l'insertion

Cette fondation créée en 2005 a pour objet de faciliter l'insertion sociale et professionnelle des adolescents et jeunes adultes victimes d'un handicap physique, mental ou social.

Le critère primordial des choix effectués par le Conseil d'Administration est le caractère pérenne des retombées attendues pour les bénéficiaires.

Les actions menées à l'international sont ciblées, mais les projets soutenus au Brésil, en Inde et au Maroc ont un fort effet de levier pour des populations particulièrement défavorisées. La dimension internationale va se poursuivre en 2012 avec un focus particulier sur l'Amérique du Nord.

Par ailleurs, les salariés de Safran sont sollicités de manière accrue pour relayer l'implication de la Fondation en s'engageant dans le cadre de projets menés en collaboration avec la DRH Groupe et les DRH des sociétés. Trois exemples significatifs :

- le programme Élan, qui accueille chaque année une trentaine de jeunes handicapés pour des formations diplômantes en alternance ;
- une seconde démarche conjointe est progressivement renforcée avec l'association Frateli. Son objectif est de faire accompagner, de façon de plus en plus opérationnelle et diversifiée, des étudiants à fort potentiel issus de milieux très modestes par des « parrains » salariés de haut niveau professionnel de Safran ;

### 5.4.3.2 Sous-traitance

Comme tout groupe industriel, Safran recourt à de la sous-traitance qui comprend trois grandes natures :

- la sous-traitance de coopération correspondant à des activités confiées à de grands partenaires à la demande du client ;
- la sous-traitance de spécialité, pour des activités pour lesquelles le Groupe ne dispose pas de compétences pour des raisons techniques ou économiques ;
- la sous-traitance de capacités correspondant au dimensionnement maximum de la production et du développement du Groupe, fondé sur les aspects cycliques des activités.

- un projet pluriannuel de fauteuils roulants innovants lancé à l'été 2011 en partenariat avec la Fondation Garches, diverses écoles (Centrale Lyon, l'ISTY, Strate College) et l'implication de personnels ingénieurs et fonctions supports de Safran. L'objectif à court terme est de modéliser un ou plusieurs prototypes. Les différents partenaires envisageront ensuite la faisabilité d'une production et d'une commercialisation.

### 5.4.4.2 Fondation d'entreprise Safran pour la musique

Cette fondation accompagne de jeunes musiciens particulièrement prometteurs dans leur formation ou leur essor professionnel. Elle soutient également les structures les plus susceptibles de favoriser leur promotion telles que l'auditorium du musée du Louvre (cycles jeunes talents) et divers festivals de grand renom (Prades, Périgord Noir, Gerberoy, Belle-Île...).

La Fondation participe également à l'organisation de manifestations musicales et de concours, dont le prix « Fondation d'entreprise Safran pour la musique » remis chaque année à un interprète dans le cadre du cycle qu'elle soutient « Jeunes Talents - Premières Armes » du musée de l'Armée.

La musique étant également un vecteur d'intégration et de solidarité, la Fondation intervient aussi auprès de jeunes publics des quartiers sensibles pour leur faire découvrir et pratiquer la musique classique. Le projet « Musique de chambre dans les quartiers » initié en 2009 débouche chaque année sur un grand concert salle Pleyel pour les jeunes soutenus. Cette démarche en faveur des populations fragiles sera poursuivie en 2012 et élargie par une ouverture à l'international sur les milieux défavorisés de Washington.

Entre 2005 et 2011, la Fondation a soutenu 78 projets.

### 5.4.4.3 Mécénat de solidarité\*

Diverses opérations de solidarité sont parallèlement portées par le Groupe et conduites par la Direction du Mécénat, depuis 2008.

\* Informations ayant fait l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes (cf. rapport au § 5.5.2).

Deux caractéristiques fondamentales les relient :

- elles croisent une double approche sociale et culturelle ;
- elles s'appuient de préférence sur des partenariats solides et durables avec des acteurs privés et publics de tout premier plan dont, notamment :
  - le ministère de l'Éducation nationale : concerts annuels à la salle Gaveau pour les élèves des quartiers sensibles (le ministre de l'Éducation, Luc Chatel, a assisté à l'un d'eux),
  - l'orchestre de l'Alliance, au bénéfice de grandes causes nationales dans le cadre des « Saisons de la Solidarité », concerts à la salle Gaveau dont la recette est intégralement reversée,
  - l'ambassade de France aux États-Unis : à compter de 2011, un partenariat pluriannuel a été noué avec les services culturels de l'ambassade pour l'organisation de concerts avec de jeunes musiciens d'exception, à la fois

dans des lieux prestigieux de Washington et en tournée dans des universités américaines,

- le Sénat et le ministère de la Ville, depuis 2011, dans le cadre de l'opération « Talents des Cités » où l'engagement de Safran va se poursuivre.

Chacune des actions menées est relayée à l'interne et à l'externe via l'intranet/internet et les autres supports de communication.

Une plaquette de présentation (français/anglais) est éditée annuellement et l'actualisation des actions conduites est faite par une newsletter électronique (français/anglais) adressée plusieurs fois par an aux principaux contacts externes et à tous les personnels du Groupe.

L'implication des salariés de Safran dans ces démarches est croissante et attestée notamment par leur forte participation aux concerts de solidarité régulièrement organisés par la Direction du Mécénat.

## 5.5 MÉTHODOLOGIE DU REPORTING DES INDICATEURS RSE ET AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### 5.5.1 NOTE MÉTHODOLOGIQUE SUR LE REPORTING DES INDICATEURS SOCIAUX ET SANTÉ, SÉCURITÉ, ENVIRONNEMENT (SSE)

Les indicateurs sociaux et SSE publiés dans ce chapitre ont été élaborés par un groupe d'experts fonctions et métiers du Groupe.

Engagé dans un processus d'amélioration continue, Safran met progressivement en place un référentiel d'indicateurs sociaux et SSE tenant compte des obligations légales et adapté aux évolutions du Groupe et à ses activités.

Les indicateurs présentés dans ce document concernent l'exercice 2011. La période de *reporting* retenue est l'année civile (du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre).

Le Groupe a choisi de faire vérifier par un collège de Commissaires aux comptes, Ernst & Young Audit et Mazars, un certain nombre de ces indicateurs sociaux et SSE. Ces indicateurs sont repérés par les sigles  et  dans le présent chapitre. Ils font l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance raisonnable sur 5 indicateurs sociaux et avec une assurance modérée sur une sélection de 18 indicateurs SSE et 1 indicateur social. 5 informations thématiques ont également fait l'objet d'une vérification.

La nature des travaux réalisés et les conclusions de ces travaux sont présentées dans l'avis d'assurance au § 5.5.2.

#### 1. Périmètre de reporting

##### Indicateurs sociaux

Le périmètre de *reporting* social couvre Safran et l'ensemble de ses filiales contrôlées directement et indirectement à plus de 50 % hors coentreprises (entreprises contrôlées conjointement par Safran et un autre groupe).

Les effectifs inscrits au 31 décembre 2011 couvrent l'ensemble des filiales entrant dans le périmètre de *reporting*, quelles que soient leurs

activités. Le dénombrement des effectifs est effectué en personne physique et à fin de mois échu.

Le taux de couverture des indicateurs sociaux est de 100 % à l'exception des indicateurs relatifs à la formation, l'alternance, les stages, le handicap et l'absentéisme qui ne couvrent que le périmètre France. Le Groupe met en place les mesures pour élargir progressivement le périmètre de *reporting* de ces derniers indicateurs.

##### Indicateurs SSE

Le périmètre de *reporting* SSE couvre Safran et une partie de ses filiales contrôlées directement et indirectement à plus de 50 % ainsi que les coentreprises pour lesquelles Safran est opérateur industriel. Ce périmètre couvre 113 établissements pour la santé et la sécurité (incluant les sites de SME, Structil et Pyroalliance), soit 91 % de l'effectif total du Groupe et 95 établissements pour les données environnementales (hors les sites de SME, Structil et Pyroalliance), soit 83 % de l'effectif total du Groupe.

##### Variations de périmètre

Les variations de périmètre sont liées à des créations, des acquisitions, des cessions, liquidations ou changement de participation de filiales.

Les règles suivantes ont été définies pour les indicateurs sociaux et SSE :

- acquisition : les données de l'entité acquise sont incluses dans le périmètre de consolidation à partir de la date de prise de contrôle par le Groupe ;
- création : les données de l'entité sont intégrées au périmètre à partir de la date de création ;

- cession/liquidation : les données de l'entité cédée ou liquidée sont retirées du périmètre de consolidation à la date effective de cession ou de liquidation de l'exercice en cours.

## 2. Collecte des données

Les indicateurs sociaux et SSE sont issus de plusieurs systèmes de collecte de données au sein du Groupe, chacun étant placé sous la responsabilité d'une direction particulière.

Le *reporting* des données sociales est trimestriel, à l'exception des données relatives à l'absentéisme et à la formation qui sont collectées annuellement.

Les données sociales sont collectées dans chacune des filiales contrôlées directement par Safran (sociétés de rang 1). Ces filiales de rang 1 ont la charge de collecter les données sociales de leurs filiales respectives contrôlées à plus de 50 %. En règle générale, les données reportées sont issues des systèmes de paie mis en place dans ces filiales. Des contrôles de cohérence des données puis une validation par la Direction des Ressources Humaines de chaque filiale sont réalisés avant publication. La Direction des Ressources Humaines du Groupe assure la consolidation des données sociales sur la base des informations remontées par les sociétés de rang 1.

Le *reporting* des indicateurs sécurité est mensuel. Les *reportings* des indicateurs santé et environnement sont annuels. Les données 2010 ont été ajustées en fonction des données réelles pour cette période. Les données 2011 sont celles disponibles ou estimées à la date du 19 mars 2012.

La saisie des données est effectuée par les contributeurs désignés dans chaque établissement. La consolidation est effectuée par la Direction Développement Durable du Groupe. Le taux de réponse pour les indicateurs sur les campagnes sécurité et environnement des sites est majoritairement de 100 %, excepté pour l'entité SME qui a intégré le *reporting* cette année, et dont le taux de réponse est d'environ 55 %.

Les indicateurs sont définis dans l'outil de *reporting*. Toutefois, des interprétations différentes de ces indicateurs peuvent être faites localement en fonction des établissements et des pays. L'amélioration continue du *reporting* se fait grâce au retour d'expérience, à la clarification des définitions et à une meilleure appropriation de l'outil.

## 3. Précisions sur certains indicateurs

### Effectifs

Les effectifs considérés comprennent l'ensemble des salariés liés à ces sociétés par un contrat de travail en CDI et CDD, hors contrats particuliers (CIFRE, DRT, CDD saisonniers et alternance).

### Cadres (*Managers & Ingénieurs*)/Collaborateurs

Sont identifiés comme Cadres (*Managers & Ingénieurs*), les salariés :

- qui coordonnent un ensemble de moyens (matériels, humains, financiers) qui leurs sont confiés, avec le degré d'autonomie et de responsabilité nécessaire à la réalisation d'objectifs. Le management peut porter sur une équipe, sur des projets, sur un processus, une technique ou sur un portefeuille de clients ou de fournisseurs ;
- et/ou ont obtenu un diplôme d'ingénieur dans une université ou une grande école durant leur cursus scolaire. Le métier de base de l'ingénieur consiste à résoudre des problèmes de nature technologique, liés à la conception, à la réalisation et à la mise en

œuvre de produits, de systèmes ou de services principalement en R&D et en production.

Sont considérés comme Collaborateurs tous les salariés qui ne sont pas identifiés comme des *Managers & Ingénieurs*.

### Embauches externes

Les embauches externes sont les embauches de salariés de provenance extérieure au Groupe, hors acquisitions, en CDD ou CDI, hors contrats de formation en alternance.

### Départs définitifs

Est considérée comme départ définitif, toute sortie de salarié du périmètre du Groupe, hors cessions d'activité et hors fin de contrats de formation en alternance.

### Absentéisme

Le taux d'absentéisme est le total des heures d'absences, payées ou non payées (maladie, accidents du travail et de trajet, maternité, congés autorisés : événements familiaux, congés parentaux, congés pour enfants malades, absences imputables à d'autres causes, grèves...) divisé par le nombre d'heures théoriques travaillées (définition du bilan social).

### Salariés handicapés

Cet indicateur comptabilise les salariés déclarés travailleurs handicapés en France tels que définis par l'article L. 5212-13 du Code du travail et les articles 394 et 395 du Code des pensions militaires.

### Accidentologie

Le taux de fréquence des accidents du travail correspond au nombre d'accidents avec arrêt supérieur ou égal à un jour rapporté à un million d'heures travaillées.

Le taux de gravité correspond au nombre de journées d'arrêt de travail du fait des accidents du travail rapporté à un million d'heures travaillées.

Les heures travaillées prises en compte sont les heures travaillées réelles.

### Émissions atmosphériques de CO<sub>2</sub>

Les émissions atmosphériques de CO<sub>2</sub> portent sur le gaz et les carburants (principalement pour le chauffage et les bancs d'essai moteurs).

### Actions de formation au stress

L'estimation des 3 000 managers formés à la maîtrise du stress professionnel en 2011 a été faite à partir du nombre de conférences regroupant 50 à 80 personnes chacune et du nombre de formations regroupant 10 à 15 personnes chacune.

### Evrest

Les sites comptabilisés sont ceux qui sont engagés dans la démarche depuis plus d'un an.

### Déchets

Les définitions sont complexes et ont généré des hétérogénéités d'interprétation sur les sites. Une clarification des définitions devra être faite, notamment concernant la définition des copeaux.

### 5.5.2 AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RAPPORT D'EXAMEN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR CERTAINS INDICATEURS SOCIAUX, SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires aux comptes de Safran, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance sur les informations et indicateurs sociaux, santé, sécurité et environnement sélectionnés par Safran et identifiés par les signes \*,  et  au chapitre 5 du Document de référence de l'exercice 2011 et au niveau Groupe (« les Données »).

Ces Données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction Générale de Safran, conformément au référentiel interne composé de l'ensemble des procédures relatives au reporting :

- des données sociales,
- des données santé, sécurité et environnement,

qui est consultable auprès de la Direction de la prévention SSE et Développement Durable et à la Direction Ressources Humaines Groupe et dont un complément figure au paragraphe 5.5.1 (ci-après « le Référentiel »). Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces Données. Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules Données et non sur l'ensemble du Document de référence.

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable.

#### Assurance modérée sur les informations sélectionnées

Sur les thématiques sélectionnées<sup>(1)</sup>, signalées par le signe \*, nous avons effectué les travaux suivants :

- revue du contenu des éléments décrits dans le document de référence de l'exercice 2011 afin d'identifier les informations relatives aux réalisations du Groupe dans la mise en œuvre des démarches sur les thématiques sélectionnées ;
- entretiens menés avec les responsables du déploiement de ces démarches : Direction de la prévention SSE et Développement Durable Groupe, Direction des Ressources Humaines Groupe, Direction Générale du Développement International, Direction des Achats Groupe ;

- recherche de pièces justificatives permettant d'étayer les affirmations préalablement identifiées.

#### Assurance modérée sur les indicateurs

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes, conduisant à une assurance modérée que les Données<sup>(2)</sup> sélectionnées, signalées par le signe , ne comportent pas d'anomalie significative. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

- Nous avons apprécié le Référentiel au regard de sa pertinence, sa fiabilité, son objectivité, son caractère compréhensible et son exhaustivité.
- Nous avons mené des entretiens auprès des personnes concernées par l'application du Référentiel à la Direction de la prévention SSE et Développement Durable et à la Direction Ressources Humaines Groupe.
- Nous avons sélectionné 7 établissements<sup>(3)</sup> sur lesquels nous avons réalisé les travaux suivants : des procédures analytiques, des tests de détail et des revues de cohérence au niveau de chacun des établissements sélectionnés.
- Nous avons testé par sondage les calculs et vérifié la remontée des Données aux différents niveaux de consolidation.

#### Assurance raisonnable sur les indicateurs

Pour les Données sociales<sup>(4)</sup> signalées par le signe , le degré de précision de la mesure et la réalisation de travaux de même nature mais plus approfondis que ceux décrits précédemment, et en particulier en ce qui concerne le nombre de sondages, nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable. Nous avons effectué nos travaux auprès des directions RH de 9 entités sélectionnées<sup>(5)</sup>.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts en environnement et développement durable de nos cabinets sous la responsabilité de Monsieur Eric Duvaud pour Ernst & Young et de Madame Emmanuelle Rigaudias pour Mazars.

(1) Ces informations thématiques sont les suivantes : Mise en œuvre du programme TESSE ; Relations sociales (accord en cours – actualité du dialogue social international) ; Contrôle des exportations – corruption ; Politique achats responsables ; Actions de mécénat.

(2) Ces Données sont les suivantes [La contribution aux données Groupe des entités sélectionnées pour nos travaux est mentionnée entre parenthèses. Elle prend en compte les travaux menés lors de visites sur site et également les travaux complémentaires réalisés au niveau des entités] : Consommation d'électricité (30 %) ; Consommation de gaz naturel et de GPL (36 %) ; Consommation d'eau de réseau (19 %) ; Consommation d'eau de surface (4 %) ; Consommation d'eau souterraine (45 %) ; Déchets Industriels Banals générés (16 %) ; Déchets Industriels Dangereux générés (21 %) ; Copeaux métalliques valorisés (7 %) ; Déchets Industriels Banals recyclés (19 %) ; Déchets Industriels Dangereux recyclés (48 %) ; Déchets Industriels Banals incinérés (11 %) ; Déchets Industriels Dangereux incinérés (31 %) ; Emissions de CO2 (24 %) ; Taux de fréquence des accidents avec arrêt (11 % des effectifs) ; Taux de gravité des accidents (11 % des effectifs) ; Nombre de maladies professionnelles déclarées dans l'année (11 % des effectifs) ; Nombre de salariés ayant été sensibilisés au stress (100 %) ; Nombre et pourcentage de femmes recrutées (62 % des effectifs).

(3) SAGEM (site de Montluçon), Aircelle (sites de Casablanca et Le Havre), Messier Bugatti Dowty (site de Villeurbanne), Messier Dowty Ltd (site de Gloucester), SNECMA (site de Gennevilliers), SPS (site du Hallan).

(4) Ces Données sont les suivantes [La contribution aux données Groupe des entités sélectionnées pour nos travaux est mentionnée entre parenthèses. Elle prend en compte les travaux réalisés au niveau des entités] : Effectifs totaux (62 %) ; Répartition des effectifs par pays (62 % des effectifs) ; Répartition des effectifs par genre (62 % des effectifs) ; Répartition managers / autres salariés (62 % des effectifs) ; Entrées et départs (entités couvrant 62 % des effectifs).

(5) SAGEM (France), Turbomeca (France), Messier Bugatti Dowty (France), Messier Dowty Ltd (Royaume-Uni), SNECMA (France), SAFFRAN Engineering Services (France), SNECMA Propulsion Solide (France), Morpho (France), Aircelle (France).

## Commentaires sur les procédures

Les processus de reporting déployés par Safran appellent de notre part les observations suivantes :

Les définitions des indicateurs mentionnées dans le Référentiel méritent d'être clarifiées et harmonisées au sein du Groupe. S'agissant des indicateurs complexes comme les déchets, le manque d'harmonisation peut conduire à une incertitude sur l'homogénéité des données reportées. Concernant le reporting des données sociales, les procédures et outils doivent également être harmonisés entre les périmètres France et International.

Enfin, les procédures de consolidation des indicateurs doivent inclure des opérations de contrôle visant à renforcer la fiabilité de l'information reportée.

## Conclusion

### Assurance modérée

Nous exprimons une réserve sur les Données suivantes :

Les indicateurs relatifs aux quantités de déchets générés présentent une incertitude importante en raison des anomalies détectées lors de nos travaux. Celles-ci ont été corrigées sur le périmètre couvert par nos travaux.

Sur la base de nos travaux et sous la réserve exposée ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Données signalées par le signe  ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

### Assurance raisonnable

À notre avis, les Données signalées par le signe   ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

#### ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Roch Varon

Eric Duvaud

#### MAZARS

Gaël Lamant

Emmanuelle Rigaudias





# 06

## Gouvernement d'entreprise

<b>6.1</b>	<b>Organes d'administration et de direction</b>	<b>200</b>
6.1.1	Conseil d'Administration	200
6.1.2	Comités du Conseil	221
6.1.3	Direction Générale	221
<b>6.2</b>	<b>Rémunérations des mandataires sociaux et dirigeants</b>	<b>225</b>
6.2.1	Principes et règles de détermination des rémunérations des membres de la Direction Générale (précédemment du Directoire)	225
6.2.2	Principes et règles de détermination des rémunérations des membres du Conseil d'Administration	230
<b>6.3</b>	<b>Opérations des mandataires sociaux et autres responsables sur les titres de la Société</b>	<b>233</b>
<b>6.4</b>	<b>Honoraires versés aux Commissaires aux comptes</b>	<b>234</b>
<b>6.5</b>	<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration</b>	<b>236</b>
	Rapport du Président du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce	
6.5.1	Composition, organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration	236
6.5.2	Principes et règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux	242
6.5.3	Application du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF	243
6.5.4	Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales	243
6.5.5	Procédures de Contrôle interne et de gestion des risques	244
<b>6.6</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration</b>	<b>249</b>
	Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Safran	



15  
membres

dont

4  
représentants  
de l'État

5  
membres  
indépendants

2  
représentants  
des salariés  
actionnaires

Le 21 avril 2011, l'Assemblée Générale de Safran a fait évoluer la structure de gouvernement d'entreprise de la société en remplaçant l'ancienne gouvernance à Directoire et Conseil de Surveillance par une gouvernance à Conseil d'Administration.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration de Safran est composé, depuis le 21 avril 2011, de quinze membres dont quatre représentants de l'État et deux représentants des salariés actionnaires.

Sa composition est la suivante, depuis juillet 2011 :

- **M. Jean-Paul Herteman**, Président-Directeur Général ;
- **M. Francis Mer**, Vice-Président du Conseil d'Administration ;
- **M. Marc Aubry**, administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- **M. Giovanni Bisignani**, administrateur (indépendant) ;
- **M. Christophe Burg**, administrateur représentant l'État ;
- **M. Jean-Lou Chameau**, administrateur (indépendant) ;
- **Mme Odile Desforges**, administrateur (indépendant) ;
- **M. Jean-Marc Forneri**, administrateur (indépendant) ;
- **M. Christian Halary**, administrateur représentant les salariés actionnaires ;
- **M. Xavier Lagarde**, administrateur ;
- **M. Michel Lucas**, administrateur ;
- **Mme Elisabeth Lulin**, administrateur (indépendant) ;
- **Mme Astrid Milsan**, administrateur représentant l'État ;
- **Mme Laure Reinhart**, administrateur représentant l'État ;
- **Mme Michèle Rousseau**, administrateur représentant l'État.

### Censeur

- **Mme Caroline Grégoire-Sainte Marie**.

# CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE

Safran se réfère au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'AFEP<sup>(1)</sup> et le MEDEF<sup>(2)</sup>, dans sa version consolidée d'avril 2010. Ce code peut être consulté sur le site Internet [www.code-afep-medef.com](http://www.code-afep-medef.com).

Si certaines recommandations de ce code, ou des directives prises ultérieurement pour son application, n'ont pas été mises en œuvre, il en est justifié dans le rapport du président du Conseil d'Administration (cf. § 6.5.3 « Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF »).

## 6.1

## ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le 21 avril 2011, l'Assemblée Générale de Safran a fait évoluer la gouvernance de la Société en remplaçant l'ancienne structure à Directoire et Conseil de Surveillance par une structure à Conseil d'Administration.

Il a en effet été considéré que ce mode de gouvernance est le mieux adapté à l'environnement économique, financier et concurrentiel dans lequel évolue la Société et qui rend nécessaire une réactivité toujours plus grande, notamment dans la prise de décision. Il répond au mieux aux défis nouveaux auxquels est confronté le Groupe.

### 6.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Safran est composé, depuis le 21 avril 2011, de 15 membres nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, dont 4 représentants de l'État et 2 représentants des salariés actionnaires.

Sa composition est la suivante depuis juillet 2011 :

Membres du Conseil d'Administration	Fonctions au sein du Conseil d'Administration	1 <sup>re</sup> nomination Échéance du mandat	Actions Safran détenues	Fonction principale exercée Adresse
<b>Jean-Paul Herteman</b> 61 ans	<b>Président du Conseil d'Administration et Directeur Général</b>	21 avril 2011 AGO 2015	19 720 <sup>(3)</sup>	Président-Directeur Général de Safran, 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris
<b>Francis Mer</b> 72 ans	<b>Vice-Président du Conseil d'Administration</b> Président du Comité stratégique et des grands projets et membre du Comité des nominations et des rémunérations	21 avril 2011 AGO 2013	1 500	Vice-Président du Conseil d'Administration de Safran, 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris
<b>Marc Aubry</b> 49 ans	<b>Administrateur représentant les salariés actionnaires</b>	21 avril 2011 AGO 2016	3 100 <sup>(4)</sup>	Ingénieur moteurs spatiaux chez Snecma Établissement de Vernon, Forêt de Vernon, BP 802 27208, Vernon Cedex

(1) AFEP : Association Française des Entreprises Privées.

(2) MEDEF : Mouvement des Entreprises de France.

(3) Indirectement via parts FCPE groupe Safran (conversion sur la base de la valeur de l'action Safran au 29 février 2012).

(4) Dont 3 060 via parts FCPE groupe Safran (conversion sur la base de la valeur de l'action Safran au 29 février 2012).

Membres du Conseil d'Administration	Fonctions au sein du Conseil d'Administration	1 <sup>re</sup> nomination Échéance du mandat	Actions Safran détenues	Fonction principale exercée Adresse
<b>Giovanni Bisignani</b> 65 ans	<b>Administrateur</b> <i>(indépendant)</i> Membre du Comité des nominations et des rémunérations, et du Comité stratégique et des grands projets	21 avril 2011 AGO 2017	500	De Vere Gardens 12 14 London W8 5AE – Royaume-Uni
<b>Christophe Burg</b> 48 ans	<b>Administrateur représentant l'État</b> Membre du Comité stratégique et des grands projets, et du Comité des nominations et des rémunérations	21 avril 2011 AGO 2013	Néant	Directeur du service Affaires industrielles et Intelligence économique à la Délégation Générale pour l'Armement DGA, 7-9, rue des Mathurins, 92220 Bagneux
<b>Jean-Lou Chameau</b> 59 ans	<b>Administrateur</b> <i>(indépendant)</i>	21 avril 2011 AGO 2015	1 000	Président du Caltech 1200 <sup>e</sup> , California Blvd, M/C 204 – 31, Pasadena, CA91125 – États-Unis
<b>Odile Desforges</b> 62 ans	<b>Administrateur</b> <i>(indépendant)</i> Membre du Comité stratégique et des grands projets	21 avril 2011 AGO 2017	500	Directeur des Ingénieries et de la qualité, Groupe Renault, 13-15 quai Le Gallo, 92100 Boulogne-Billancourt
<b>Jean-Marc Forneri</b> 52 ans	<b>Administrateur</b> <i>(indépendant)</i> Président du Comité d'audit et des risques	21 avril 2011 AGO 2013	1 512	Président de Bucéphale Finance, 17, avenue George V, 75008 Paris
<b>Christian Halary</b> 58 ans	<b>Administrateur représentant les salariés actionnaires</b>	21 avril 2011 AGO 2016	16 154 <sup>(5)</sup>	Responsable activité Calculateur Rénovation au sein de la division Safran Electronics de Sagem Défense Sécurité, 21, av. du Gros-Chêne, 95610 Éragny-sur-Oise
<b>Xavier Lagarde</b> 64 ans	<b>Administrateur</b> Membre du Comité stratégique et des grands projets	21 avril 2011 AGO 2017	139 740 <sup>(6)</sup>	Président Club Sagem, 77, rue Leblanc, 75015 Paris
<b>Michel Lucas</b> 72 ans	<b>Administrateur</b> Président du Comité des nominations et des rémunérations	21 avril 2011 AGO 2013	1 500	Président-Directeur Général de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel 34, rue du Wacken 67000 Strasbourg
<b>Elisabeth Lulin</b> 45 ans	<b>Administrateur</b> <i>(indépendant)</i> Membre du Comité d'audit et des risques	21 avril 2011 AGO 2017	501	Directeur Général de Paradigmes et cætera, 23, rue Lecourbe, 75015 Paris

(5) Dont 3 704 via parts FCPE groupe Safran (conversion sur la base de la valeur de l'action Safran au 29 février 2012).

(6) Dont 34 152 via Club Sagem et via parts FCPE groupe Safran (conversion sur la base de la valeur de l'action Safran au 29 février 2012).

Membres du Conseil d'Administration	Fonctions au sein du Conseil d'Administration	1 <sup>re</sup> nomination Échéance du mandat	Actions Safran détenues	Fonction principale exercée Adresse
<b>Astrid Milsan</b> 40 ans	<b>Administrateur représentant l'État</b> Membre du Comité d'audit et des risques, du Comité des nominations et des rémunérations, et du Comité stratégique et des grands projets	27 juillet 2011 AGO 2013	Néant	Sous-directrice en charge de la sous-direction des Services, de l'Aéronautique et de la Défense, à l'Agence des Participations de l'État (APE), ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi, 139, rue de Bercy, 75012 Paris
<b>Laure Reinhart</b> 56 ans	<b>Administrateur représentant l'État</b> Membre du Comité stratégique et des grands projets	21 avril 2011 AGO 2013	400	Directeur Général Délégué en charge de l'Innovation d'OSEO, 27-31, avenue du Général Leclerc, 94710 Maisons-Alfort
<b>Michèle Rousseau</b> 54 ans	<b>Administrateur représentant l'État</b> Membre du Comité d'audit et des risques	21 avril 2011 AGO 2013	Néant	Directrice générale de l'Agence de l'Eau Seine Normandie, 51, rue Salvador Allende, 92000 Nanterre

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 21 avril 2011 a décidé, dans sa 20<sup>e</sup> résolution, la nomination de Caroline Grégoire-Sainte Marie, en qualité de Censeur, pour une durée de 4 ans.

Le Censeur a notamment pour mission de veiller à la stricte application des statuts, assiste aux réunions du Conseil, prend part aux délibérations avec voix consultative et est invité permanent aux réunions du Comité d'audit et des risques.

## Informations concernant les membres du Conseil d'Administration

**JEAN-PAUL HERTEMAN**  
**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SAFRAN****Expertise  
et expérience**

Né en 1950, Jean-Paul HERTEMAN est un ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace.

Il commence sa carrière à la Délégation générale pour l'armement en 1975, où il est d'abord ingénieur d'essais, puis chef du département Matériaux au Centre d'essais aéronautique de Toulouse.

En 1984, il rejoint Snecma comme chef des programmes de recherche Matériaux et Procédés. Il est nommé directeur adjoint de la Qualité de Snecma en 1987, puis directeur de la Qualité deux ans plus tard. Il préside à ce titre la commission Qualité du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) de 1990 à 1993.

Chef du bureau d'études de Snecma en 1993, il devient directeur technique adjoint l'année suivante. En 1995 et 1996, il occupe les fonctions de directeur des Programmes CFM56 et de Vice-Président de CFM International. Mi-1996, il devient directeur technique de Snecma, puis prend en 1999 la Direction Générale de la division Moteurs-Fusées (anciennement Société Européenne de Propulsion). Il est nommé Président-Directeur Général de Snecma Moteurs (aujourd'hui Snecma) en 2002.

En 2004, Jean-Paul HERTEMAN est nommé Directeur Général Adjoint du groupe Snecma et Directeur Général de la branche Propulsion aéronautique et spatiale. À la création du groupe Safran en 2005, il est confirmé dans ses fonctions. En 2006, il prend la Direction Générale de la branche Défense-Sécurité.

Il est désigné comme Président du Directoire du groupe Safran en juillet 2007 et prend ses fonctions en septembre jusqu'au changement de gouvernement d'entreprise de Safran en 2011.

En 2009, il est élu Président du GIFAS et, ès qualités, il a été Président du CIDEF (Conseil des industries de défense françaises) de début 2010 à fin 2011.

En novembre 2009, il est nommé au Conseil d'Administration du CNRS.

Ingénieur en chef de l'armement (corps de réserve) et ex-pilote des corps techniques, Jean-Paul HERTEMAN est membre du conseil de pilotage du Corac (Conseil stratégique pour la recherche aéronautique civile), créé en 2008 par le ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire, et de l'ESRIF (*European Security Research and Innovation Forum*).

Depuis mars 2010, Jean-Paul HERTEMAN est Vice-Président du Conseil général de l'Armement.

**Mandats en cours****Groupe Safran :**

- Président-Directeur Général : Safran depuis avril 2011
- Administrateur : Snecma

**Hors Groupe :**

- Vice-Président : Conseil Général de l'armement
- Président : GIFAS
- Administrateur : CNRS

**Mandats échu  
au cours des cinq  
dernières années****Groupe Safran :**

- Président du Directoire : Safran jusqu'en avril 2011
- Président-Directeur Général : Sagem Défense Sécurité, jusqu'en septembre 2007
- Administrateur et Président du Conseil : Sagem Avionics, Inc. (États-Unis), jusqu'en décembre 2007 ; Safran Sixty, jusqu'en septembre 2007
- Administrateur : Sagem Sécurité, jusqu'en octobre 2009 ; Sagem Morpho, Inc. (États-Unis), jusqu'en mai 2008 ; Snecma Propulsion solide, jusqu'en septembre 2007 ; Snecma Services, jusqu'en février 2007 ; Techspace Aero (Belgique), jusqu'en février 2007
- Membre du Conseil de Surveillance : Sagem Orga GmbH (Allemagne), jusqu'en juillet 2007
- Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Sagem Défense Sécurité, jusqu'en février 2010 ; Europropulsion SA, jusqu'en mars 2007 ; Snecma Propulsion solide, jusqu'en février 2007 ; Turbomeca, jusqu'en janvier 2007
- Représentant permanent de Sagem Défense Sécurité au Conseil d'Administration de : Sagem Sécurité, jusqu'en septembre 2007

**Hors Groupe :**

- Président : CIDEF jusqu'en décembre 2011

**FRANCIS MER  
ADMINISTRATEUR  
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, MEMBRE ET PRÉSIDENT DU COMITÉ  
STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS, MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES  
RÉMUNÉRATIONS**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Né en 1939, Francis MER est un ancien élève de l'École Polytechnique – Ingénieur du corps des Mines. Il entre dans le groupe Saint-Gobain Pont-à-Mousson en 1970. Il est d'abord responsable du Plan de Saint-Gobain Industries en 1971, puis directeur du Plan à la Compagnie Saint-Gobain Pont-à-Mousson en 1973. Il devient Directeur Général de Saint-Gobain Industries en 1974. En 1978, il est nommé Directeur Général Adjoint du groupe Saint-Gobain, chargé de la politique industrielle. Il est ensuite nommé, en 1982, Président-Directeur Général de Pont-à-Mousson SA et directeur de la branche Canalisations et Mécanique du groupe Saint-Gobain.</p> <p>En 1986, l'État, actionnaire, décide de fusionner Usinor et Sacilor et confie à Francis MER la présidence du nouveau groupe sidérurgique. En 1995, Usinor Sacilor est privatisé et Francis MER est nommé Président par le nouveau Conseil d'Administration. En 2002, il est nommé co-Président du groupe Arcelor.</p> <p>De mai 2002 à mars 2004, Francis MER est ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.</p> <p>Par ailleurs, Francis MER préside la Fédération Française de l'Acier (FFA), de 1988 à 2002, Eurofer (association des producteurs d'acier européens) entre 1990 et 1997, l'<i>International Iron and Steel Institute</i> de 1997 à 1998 et l'Association Nationale de la Recherche Technique (ANRT) de 1991 à 2002. En 2004, il préside la Fondation pour l'innovation politique.</p> <p>En 2007, Francis MER devient Président du Conseil de Surveillance de Safran jusqu'au changement de mode de gouvernement d'entreprise en 2011.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice-Président du Conseil d'Administration : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : LFB SA ; Borusan Holding (Turquie)</li> </ul>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président du Conseil de Surveillance : Safran jusqu'en avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président du Conseil de Surveillance : Oenoholding, jusqu'en avril 2008</li> <li>• Administrateur : Rhodia<sup>(1)</sup> jusqu'en octobre 2011, Adecco<sup>(1)</sup> (Suisse) jusqu'en avril 2011</li> </ul>

(1) Société cotée.

**MARC AUBRY**  
**ADMINISTRATEUR - REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES**

<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1963, Marc AUBRY est ingénieur ENSHMG (École Nationale Supérieure d'Hydraulique et de Mécanique de Grenoble – option ressource en eau et aménagement) et titulaire d'un Diplôme d'Études Approfondies de mécanique des milieux géophysiques et environnement (option hydrologie).</p> <p>Marc AUBRY est salarié du Groupe depuis vingt-deux ans. Il est, depuis 1990, ingénieur conception et développement-étanchéité dynamique des turbopompes des moteurs spatiaux.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant les salariés actionnaires : Safran depuis avril 2011</li> <li>• Vice-Président du Conseil de Surveillance du fonds commun de placement : Safran Investissement</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <p>Néant</p>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p>Néant</p>

**GIOVANNI BISIGNANI**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS, MEMBRE DU COMITÉ DES**  
**NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS**

**Expertise  
et expérience**

Né en 1946, Giovanni BISIGNANI est diplômé en droit de l'Université Sapienza de Rome (Droit, Économie et Commerce) où il a exercé comme professeur assistant. Il a également suivi le ITP Program de la Harvard Business School à Boston aux États-Unis.

Giovanni BISIGNANI commence sa carrière à la First National Citibank puis, de retour en Italie, il occupe de nombreux postes à responsabilité au sein de la compagnie ENI et du conglomérat Italien IRI, entre 1976 à 1989. De 1994 à 1998, il est Président de Tirrenia di Navigazione, puis, de 1998 à 2001, Directeur Général de SM Logistics - Groupe Serra Merzerio, partiellement détenu par GE.

Giovanni BISIGNANI est ensuite Directeur administratif puis Président-Directeur Général d'Alitalia de 1989 à 1994. Il est également Président de l'AEA en 1992 et Président de Galileo International de 1993 à 1994. En 2001, Giovanni BISIGNANI lance OPODO, le premier portail européen de voyage en ligne, propriété d'Air France, British Airways et Lufthansa.

Giovanni BISIGNANI assume les fonctions de Président-Directeur Général de l'IATA de 2002 à 2011. Au cours de son mandat, il entreprend une série de réformes structurelles qui ont conduit à de profondes transformations dans le secteur du transport aérien. En 2004, Giovanni BISIGNANI lance le projet *Simplifying the Business* qui a permis la dématérialisation complète de tous les documents de transport. Il édicte également la première norme universelle pour la gestion de la sécurité des compagnies aériennes, tout membre de l'IATA devant ainsi depuis 2006 répondre à la certification IOSA (*IATA Operational Safety Audit*). Il renforce alors la sécurisation de la gestion des fonds traités annuellement par les systèmes financiers de l'IATA pour un montant de 315 milliards de dollars US. Sous son impulsion également, l'IATA a pu établir un consensus sur les questions environnementales au sein du transport aérien, lequel reste le seul secteur d'activités à s'être engagé sur des objectifs concrets pour une réduction nette de ses émissions carbone d'ici 2050.

Giovanni BISIGNANI est Professeur invité de l'École d'ingénieurs de l'Université de Cranfield (Royaume-Uni) où il s'est vu décerner le titre honorifique de « Doctor honoris causa ».

**Mandats en cours**

**Groupe Safran :**

- Administrateur : Safran depuis avril 2011

**Hors Groupe :**

- Administrateur : UK NATS



<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b> Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général : IATA jusqu'en juin 2011</li> </ul>
---	---

**CHRISTOPHE BURG  
ADMINISTRATEUR – REPRÉSENTANT L'ÉTAT  
MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS, MEMBRE DU COMITÉ DES  
NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS**

<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1963, Christophe BURG est un ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace.</p> <p>Il débute sa carrière comme ingénieur d'études à la Direction des constructions aéronautiques en 1987. En 1989, il devient responsable de l'équipement « optronique secteur frontal » du Rafale à la Direction des constructions aéronautiques, puis en 1992 chef du bureau Système d'armes Rafale à la Direction des constructions aéronautiques.</p> <p>En 1996, il rejoint l'Ambassade de France à Londres en tant qu'attaché d'armement adjoint.</p> <p>De 1999 à 2002, il est sous-directeur adjoint et chef du bureau Électronique à la Délégation Générale pour l'Armement (DGA), puis en 2002, sous-directeur « Aéronautique-missiles-espace » à la DGA. À partir de 2004, il est chargé de la mise en place puis, à compter de 2005, nommé à la tête de la sous-Direction de la Coopération et du Développement européen de la DGA. Depuis 2006, Christophe BURG est Directeur du service Affaires industrielles et Intelligence économique de la DGA.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur représentant l'État : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur représentant l'État : DCNS ; Nexter ; SNPE ; Société de Gestion de Participations Aéronautiques (Sogepa) ; Sogéade Gérance SAS</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Conseil de Surveillance représentant l'État : Safran jusqu'en avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b> Néant</p>

<b>JEAN-LOU CHAMEAU ADMINISTRATEUR</b>	
<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1953, Jean-Lou CHAMEAU obtient un diplôme d'ingénieur à l'École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers en 1976, puis il poursuit ses études à <i>Stanford University</i> et obtient sa maîtrise en génie civil en 1977 et un doctorat en génie sismique.</p> <p>La carrière professorale de Jean-Lou CHAMEAU débute à <i>Purdue University</i>. Il y demeure de 1980 à 1991 avant de se joindre à <i>Georgia Tech</i>, en qualité de professeur et de directeur de la <i>School of Civil and Environmental Engineering</i>. Il quitte l'institution en 1994 pour présider la compagnie de consultation internationale en génie géotechnique <i>Golder Associates, Inc.</i> mais retourne enseigner à <i>Georgia Tech</i> deux ans plus tard. Il devient doyen de l'école <i>Georgia Tech's College of Engineering</i>, la plus grande du genre aux États-Unis. Puis, en 2001, il accède au prestigieux poste de <i>provost</i> qu'il occupera jusqu'en 2006.</p> <p>Depuis 2006, Jean-Lou CHAMEAU est Président du <i>California Institute of Technology (Caltech)</i> où il dirige l'une des plus grandes institutions scientifiques et de génie au monde. Caltech est reconnu pour la qualité exceptionnelle de sa recherche et de ses professeurs et étudiants. Caltech compte 32 Prix Nobel et est également reconnu pour le management de grands laboratoires, en particulier le <i>Jet Propulsion Laboratory</i>, le centre d'exploration spatiale robotique de la NASA.</p> <p>Jean-Lou CHAMEAU est membre de la <i>National Academy of Engineering</i>, un grand honneur pour un ingénieur aux U.S.A., et de l'Académie des Technologies en France.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président : California Institute of Technology (Caltech)</li> <li>Administrateur : Caltech, MTS Systems Corporation, John Wiley &amp; Sons<sup>(1)</sup></li> <li>Autres mandats : Interwest Advisory Committee, Council on Competitiveness, Academic Research Council de Singapore</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>École Polytechnique, Internet2</li> <li>Prime Engineering Inc.</li> </ul>

(1) Société cotée.

**ODILE DESFORGES**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Née en 1950, Odile DESFORGES est Ingénieur diplômée de l'École Centrale de Paris.</p> <p>Elle débute sa carrière à l'Institut de recherche des transports, en tant que chargée d'études. Elle rejoint le groupe Renault en 1981, comme chargée d'études à la Direction de la Planification automobile, avant de devenir ingénieur produit sur la R19, puis ingénieur produit gamme M1 (1984-1986). Elle entre en 1986 à la Direction des Achats, comme chef de section équipements extérieurs, puis est nommée Directeur des Achats équipement de carrosserie successivement, en 1992, au sein du GIE Renault VOLVO Car Purchasing puis à la Direction des Achats Renault en 1994. En mars 1999, elle devient Directeur Général Adjoint du groupe Renault VI-Mack, en charge de 3P (Product Planning, Product Development, Purchasing, Project). En 2001, elle est nommée Présidente de la Business Unit 3P du groupe Volvo Trucks.</p> <p>Odile DESFORGES devient, en 2003, Directeur des Achats de Renault et Président-Directeur Général de Renault Nissan Purchasing Organization (RNPO). À cette date, elle entre au Comité de Direction de Renault.</p> <p>En 2009, Odile DESFORGES est nommée membre du Comité Exécutif, directeur des Ingénieries et de la Qualité du Groupe.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : GIE REGIENOV, RNTBCI, Renault España SA, Renault Nissan BV</li> </ul>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présidente : Renault Nissan Purchasing Organisation (RNPO) jusqu'en février 2009</li> </ul>

**JEAN-MARC FORNERI**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE ET PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Né en 1959, Jean-Marc FORNERI est ancien élève de l'École Nationale d'Administration – Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une Maîtrise en droit des affaires et du certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA).</p> <p>Jean-Marc FORNERI débute sa carrière en 1984 à l'Inspection Générale des Finances. Il est conseiller auprès du ministre des Finances, rapporteur de la commission sur la fiscalité du patrimoine en 1987.</p> <p>De 1988 à 1994, il est administrateur Directeur Général de Skis Rossignol.</p> <p>En 1994, il est associé-gérant de Worms et Cie, en charge de la banque d'investissement.</p> <p>Il est nommé Président de Crédit Suisse First Boston France et Vice-Président de Crédit Suisse First Boston Europe, en 1996, et intervient en qualité de conseil sur des transactions majeures dans le domaine des fusions-acquisitions.</p> <p>En 2004, il fonde Bucéphale Finance dont il devient le Président.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président : Bucéphale Finance SAS</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance : Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) ; Société Casino Municipal d'Aix Thermal</li> <li>• Administrateur : Balmain ; Intercontinental Exchange, Inc. (États-Unis)<sup>(1)</sup></li> <li>• Gérant : Perseus Participations</li> </ul>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Conseil de Surveillance : Safran jusqu'en avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : Bonnasse Lyonnaise de Banque, jusqu'en mai 2008</li> </ul>

(1) Société cotée.

**CHRISTIAN HALARY**  
**ADMINISTRATEUR – REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Né en 1953, Christian HALARY est titulaire d'un Diplôme d'Études Approfondies en hyperfréquence. Christian HALARY débute sa carrière en tant qu'Ingénieur d'études puis Ingénieur responsable du développement de produits chez Sagem SA en 1980.</p> <p>En 2005, il est nommé responsable du développement de produits de Sagem Défense Sécurité.</p> <p>Depuis 2009, il est responsable activité Calculateur Rénovation au sein de la division Safran Electronics de Sagem Défense Sécurité.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant les salariés actionnaires : Safran depuis avril 2011</li> <li>• Président des conseils de surveillance des FCPE : Partifond ; Interfond ; Avenir ; Safran Investissement</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b>  Néant</p>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires : Safran jusqu'en avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b>  Néant</p>

**XAVIER LAGARDE**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS**
**Expertise  
et expérience**

Né en 1948, Xavier LAGARDE est ingénieur ENSICA, École Nationale Supérieure d'Ingénieurs de Constructions Aéronautiques (depuis 2007 « Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace » après son rapprochement avec SUPAÉRO) et titulaire d'un *Master of Sciences in Aeronautics* du Caltech (California Institute of Technology).

Il entre chez Sagem en 1974 en qualité d'ingénieur d'études au sein de l'unité de R&D Avionique du centre de Pontoise, puis de responsable du développement des Systèmes de navigation inertielle de nouvelle génération. En 1981, il devient chef de cette unité au sein de laquelle sont développés, outre les équipements et systèmes de navigation inertielle, la préparation de missions et les systèmes d'armes pour avions de combat.

En 1987, Xavier LAGARDE est nommé directeur adjoint du centre de R&D d'Argenteuil, spécialisé dans les technologies inertielles et optroniques, les équipements et systèmes de navigation, d'observations et de conduite de tir principalement dédiés aux applications navales et terrestres. En 1989, il devient directeur du centre de R&D d'Éragny dédié aux équipements et systèmes de guidage pour missiles, aux mémoires à disques civiles et mémoires à bulles militaires et spatiales. De 1989 à 2001, il est Directeur des Ressources Humaines du groupe Sagem et entre 1999 et 2000, également directeur exécutif de la SFIM (Société de Fabrication d'Instruments de Mesure).

En 2001, Xavier LAGARDE est nommé directeur industriel et de la Qualité du groupe Sagem. En 2005, il occupe le poste de directeur de la Qualité du groupe Safran. Il devient l'année suivante Directeur Général Adjoint en charge de la branche Communications de Safran, cédée en 2008, puis de 2009 à 2011, Directeur Général Adjoint en charge de la qualité, de l'audit et des risques du Groupe. Il est membre du Directoire de Safran de 2007 à 2011.

Xavier LAGARDE siège depuis 2005 au Conseil de prud'hommes de Paris.

**Mandats en cours**
**Groupe Safran :**

- Administrateur : Safran depuis avril 2011
- Président-Directeur Général : Sagem Télécommunications, Sagem Mobiles depuis septembre 2011
- Président du Conseil d'Administration : Soreval (Luxembourg),
- Administrateur : Safran Consulting (ex Safran Conseil)

**Hors Groupe :**

- Membre du Comité de direction : Club Sagem
- Président : Club Sagem depuis mai 2011

**Mandats échus  
au cours des cinq  
dernières années**
**Groupe Safran :**

- Membre du Directoire : Safran jusqu'en avril 2011
- Président du Conseil d'Administration : Safran Conseil, jusqu'en mai 2008
- Administrateur : Aircelle jusqu'en avril 2011, Sagem Communications, jusqu'en janvier 2008
- Représentant permanent de Sagem Télécommunications au Conseil d'Administration de : Sagem Industries

**Hors Groupe :**

- Président : Club Sagem, jusqu'en juin 2007
- Membre du Conseil de Surveillance : Gores Broadband SA, jusqu'en janvier 2010

**MICHEL LUCAS**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE ET PRÉSIDENT DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS**
**Expertise  
et expérience**

Né en 1939, Michel LUCAS est Ingénieur diplômé de l'École Centrale de Lille, Licencié ès sciences mathématiques et physiques, diplômé de l'Institut des actuaires français et Ancien élève de l'Institut des hautes finances de Paris.

Michel LUCAS rejoint le Crédit Mutuel de Strasbourg en 1971. Il est conseiller du Président du Crédit Mutuel de 1971 à 1985 puis Directeur du service informatique de 1973 à 1998.

En 1998, Michel LUCAS devient Directeur Général du Groupe Crédit Mutuel, tout en conservant ses fonctions précédentes.

De 1998, il est nommé Président du Directoire du CIC dont il devient Président-Directeur général en 2011 à l'occasion d'un changement de mode de gouvernement d'entreprise.

Michel LUCAS est également Président de la Confédération Nationale du Crédit Mutuel, Président de la Fédération du Crédit Mutuel Centre Est Europe, Président de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel et Président-Directeur Général de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel.

**Mandats en cours**
**Groupe Safran :**

- Administrateur : Safran depuis avril 2011

**Hors Groupe :**

- Président-Directeur Général : Crédit Industriel et Commercial<sup>(1)</sup>
- Président du Conseil d'Administration : Confédération Nationale du Crédit Mutuel – Fédération du Crédit Mutuel Centre Est Europe – Caisse Fédérale de Crédit Mutuel – Groupe des Assurances du Crédit Mutuel – Assurances du Crédit Mutuel Vie SA – Assurances du Crédit Mutuel IARD SA – Assurances du Crédit Mutuel Vie SAM – Banque du Crédit Mutuel Ile-de-France – International Information Developments – Direct Phone Services – Républicain Lorrain – Est Républicain<sup>(1)</sup> – Dernières Nouvelles d'Alsace
- Président du Conseil de Surveillance : Banque de l'Économie du Commerce et de la Monétique – Euro Information Production (GIE) – CM-CIC Capital Finance – Fonds de Garantie des Dépôts
- Vice-Président du Conseil de Surveillance : CIC IBERBANCO – Banque de Luxembourg (Luxembourg)
- Membre du Conseil d'Administration : ACMN IARD – ASTREE (Tunis) – Assurances Générales des Caisses Desjardins (Québec) – Banque de Tunisie (Tunis) – Banque Marocaine du Commerce Extérieur – CIC Banque Transatlantique – Banque Transatlantique Belgium (Bruxelles) – Caisse de Crédit Mutuel « Grand Cronenbourg » – CRCM Midi-Atlantique – Crédit Mutuel Paiements Électroniques – CIC Lyonnaise de Banque – SOFEDIS.- Dauphiné Libéré
- Membre du Conseil de Surveillance : CM-CIC *Asset Management* – Manufacture Beauvillé – CM-CIC Services (GIE)
- Membre du Comité de direction : Euro Information – Euro Information Développement – EBRA

**Mandats échus  
au cours des cinq  
dernières années**
**Groupe Safran :**

- Vice-Président du Conseil de Surveillance : Safran jusqu'en avril 2011

**Hors Groupe :**

- Président du Directoire : CIC jusqu'en mai 2011
- Directeur Général : Confédération Nationale du Crédit Mutuel
- Membre du Conseil de Surveillance : CIC Investissements ; Société Alsacienne de Publications « L'Alsace »
- Vice-Président du Conseil de Surveillance : Mastercard Europe Région (Belgique)
- Directeur Général : Fédération du Crédit Mutuel Centre Est Europe ; Caisse Fédérale de Crédit Mutuel
- Membre du Conseil d'Administration : CIC Information

(1) Société cotée.

**ELISABETH LULIN**  
**ADMINISTRATEUR**  
**MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Née en 1966, Elisabeth LULIN est ancienne élève de l'École Nationale d'Administration, diplômée de l'École Normale Supérieure et de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Elle est également agrégée de lettres modernes.</p> <p>Elisabeth LULIN a commencé sa carrière à l'Inspection Générale des Finances (1991-1994) puis a rejoint le Cabinet du Premier Ministre comme chargée de mission puis conseiller technique.</p> <p>De 1996 à 1998, elle a dirigé le service de marketing et de communication externe de l'INSEE.</p> <p>Parallèlement à ces fonctions, Elisabeth LULIN a exercé à diverses reprises une activité d'enseignement. Elle a été professeur affilié à l'École Supérieure de Commerce de Paris, maître de conférences à l'Institut d'Études Politiques de Paris (1998-1999) et au Conservatoire des Arts et Métiers (1995-1999). Elle est également membre du comité éditorial de <i>Sociétal</i>, revue trimestrielle d'analyse économique et sociale.</p> <p>Elisabeth LULIN a été élue, en 2009, membre du Conseil d'Administration de l'Institut Français des Administrateurs.</p> <p>Elisabeth LULIN est actuellement Directeur Général de <i>Paradigmes et cætera</i>, société d'études et de conseil qu'elle a fondée en 1998, consacrée à la prospective et à l'innovation. Elle est également, depuis septembre 2010, <i>senior advisor</i> du cabinet de conseil en stratégie Monitor Group.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Général : Paradigmes et cætera</li> <li>• Administrateur : Société Générale<sup>(1)</sup>, Bongrain SA<sup>(1)</sup></li> </ul>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présidente du Directoire : Institut Aspen France jusqu'en mai 2010</li> </ul>

(1) Société cotée.



**ASTRID MILSAN**  
**ADMINISTRATEUR – REPRÉSENTANT L'ÉTAT**  
**MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES, MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES**  
**GRANDS PROJETS, MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS**

**Expertise  
et expérience**

Née en 1971, Astrid MILSAN est ancienne élève de l'École Nationale d'Administration, diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une Maîtrise en droit de l'Université de Droit de Paris II – Assas.

Astrid MILSAN débute sa carrière comme conseiller rapporteur au Tribunal Administratif de Versailles entre 1996 et 1998.

De 1998 à 2001, elle est chargée du Financement de projets et privatisations à la Bakgesellschaft à Berlin, puis Londres et Berlin. En 2003, elle intègre les activités de Corporate Finance, fusions-acquisitions en Europe et en Asie, Équipe transports et Logistique, chez HSBC à Londres.

Elle rejoint, en 2003, le pôle Finance (ingénierie juridique et financière des opérations de marché de l'État) de l'Agence des Participations de l'État (APE).

En 2006, elle est nommée chef du bureau Financement et Développement des Entreprises et secrétaire générale du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) au Trésor, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi. Elle devient, en 2007, sous-directrice Financement et Compétitivité des entreprises (réglementation des marchés financiers, commissaire du Gouvernement suppléante au collège de l'Autorité des marchés financiers) du Trésor.

En 2009, elle est nommée sous-directrice Énergie et autres participations de l'APE. Puis, elle devient sous-directrice, en charge de la Sous Direction des services, de l'aéronautique et de la défense, au sein de l'APE, en 2011.

**Mandats en cours**

**Groupe Safran :**

- Administrateur représentant l'État : Safran depuis juillet 2011

**Hors Groupe :**

- Administrateur représentant l'État : DCNS depuis novembre 2011 ; Établissement Public de Financement et de Restructuration (EPFR) depuis juillet 2011 ; Imprimerie nationale depuis juillet 2011 ; SNPE depuis octobre 2011 ; Société de gestion de Participations Aéronautiques (Sogepa) depuis novembre 2011 ; SOGEADE

**Mandats échus  
au cours des cinq  
dernières années**

**Groupe Safran :**

Néant

**Hors Groupe :**

- Membre du Conseil de Surveillance représentant l'État : RTE jusqu'en 2011, OSEO financement jusqu'en 2009
- Administrateur représentant l'État : AREVA NC jusqu'en 2011, la Française des Jeux jusqu'en 2011, Eramet<sup>(1)</sup> en 2011, le Laboratoire français de fractionnement et de biotechnologies jusqu'en 2011, OSEO jusqu'en 2009, IDES jusqu'en 2009, OSEO Innovation jusqu'en 2009, OSEO Garantie jusqu'en 2007 et Corsabail jusqu'en 2007.

(1) Société cotée.

**LAURE REINHART**  
**ADMINISTRATEUR – REPRÉSENTANT L'ÉTAT**  
**MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS**

<p><b>Expertise et expérience</b></p>	<p>Née en 1955, Laure REINHART est ancienne élève de l'École Normale Supérieure. Elle est agrégée de mathématiques et titulaire d'une Thèse de doctorat en mathématiques appliquées de l'Université de Paris VI.</p> <p>Laure REINHART débute sa carrière en 1979 à l'INRIA (Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique) où elle est successivement chercheur en calcul scientifique, chargée des relations industrielles puis directeur de la valorisation et des relations industrielles. Elle prend en 1992 la direction de l'Unité de Recherche de Rocquencourt où elle est chargée de la gestion globale de l'activité de recherche, de l'orientation des recherches et des actions de transfert de technologie.</p> <p>En 1999, Laure REINHART rejoint Thales en tant que directrice opérationnelle du Laboratoire central de recherche et développement, puis responsable du partenariat avec la recherche publique en France et en Europe et les coopérations avec les entreprises dans le domaine de la R&amp;D. Elle est également chargée de la coordination des actions du groupe dans les pôles de compétitivité et de la communication technique.</p> <p>En 2006, Laure REINHART est nommée directeur de la Stratégie au sein de la Direction Générale de la recherche et de l'innovation au Ministère chargé de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur où elle met en place la nouvelle direction de la stratégie.</p> <p>En 2008, Laure REINHART a rejoint OSEO en tant que directeur général délégué en charge de l'innovation. Laure REINHART a participé en 2007-2008 au comité en charge du livre blanc de la Défense et de la Sécurité Nationale.</p>
<p><b>Mandats en cours</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant l'État : Safran depuis avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : INPI (Institut National de la Propriété Industrielle) – INRIA (Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique) – IHEST (Institut des Hautes Études pour la Science et la Technologie)</li> <li>• Présidente de deux associations : île de Science et Scientipole Initiative</li> </ul>
<p><b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b></p>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant l'État : Agence pour la diffusion de l'information technologique jusqu'en octobre 2008</li> </ul>

**MICHÈLE ROUSSEAU**  
**ADMINISTRATEUR – REPRÉSENTANT L'ÉTAT**  
**MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES**
**Expertise  
et expérience**

Née en 1957, Michèle ROUSSEAU est Ingénieur Général des Mines.

Michèle ROUSSEAU a débuté sa carrière sur le terrain en 1983, à la DRIRE Nord-Pas de Calais en qualité de chef de la Division Environnement.

Elle rejoint successivement le Ministère de l'Environnement, de 1987 à 1990, en tant que chef de division au service de l'environnement industriel, puis la Direction Générale des Stratégies industrielles du Ministère de l'Industrie, de 1990 à 1995, où elle est nommée sous-directeur de l'informatique industrielle et de l'électronique professionnelle. En 1995, elle est nommée adjoint au directeur de la sûreté des installations nucléaires, en charge du contrôle du parc nucléaire d'EDF.

En 1999, elle rejoint l'Agence Nationale pour la Valorisation de la Recherche (ANVAR) en qualité de Directrice Générale Adjointe où elle conduit les politiques d'aide aux projets innovants des PME.

En 2001, Michèle ROUSSEAU est nommée directeur du gaz, de l'électricité et du charbon à la Direction Générale de l'énergie et des matières premières du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie puis devient, en cours d'année, directeur de la demande et des marchés énergétiques à la Direction Générale de l'énergie et des matières premières. Elle est également nommée commissaire du Gouvernement auprès d'EDF et de GDF. En 2004, elle est membre, en qualité de représentant de l'État, de la commission indépendante chargée d'évaluer les besoins en financement d'EDF.

En 2005, elle est nommée secrétaire générale du Ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables, puis en 2008, Directrice, adjointe au commissaire général au développement durable.

Depuis 2011, elle est directrice générale de l'Agence de l'Eau Seine-Normandie.

**Mandats en cours**
**Groupe Safran :**

- Administrateur représentant l'État : Safran depuis avril 2011

**Hors Groupe :**

- Administrateur représentant l'État : Aéroports de Paris<sup>(1)</sup> ; Institut français du pétrole

**Mandats échus  
au cours des cinq  
dernières années**
**Groupe Safran :**

Néant

**Hors Groupe :**

- Administrateur : Agence Européenne de l'Environnement jusqu'en 2011

(1) Société cotée.

## Informations concernant le Censeur

**CAROLINE GREGOIRE SAINTE MARIE  
CENSEUR AUPRÈS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES****Expertise  
et expérience**

Née en 1957, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et licenciée de l'Université de Droit de Paris I. Elle participe aux programmes de management internationaux (INSEAD – IMD) organisés par Hoechst/Roussel et Lafarge.

Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE a débuté sa carrière en 1981 au contrôle de gestion de Rank Xerox France.

Elle a rejoint le groupe pharmaceutique Hoechst en 1987 où elle occupe diverses fonctions financières et de contrôle avant de devenir Directeur financier et membre du Directoire d'Albert Roussel Pharma GmbH en 1994.

En 1996, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE est nommée Directeur financier et informatique de Volkswagen France dont elle intègre le Comité de Direction.

En 1997, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE rejoint le groupe Lafarge. Elle est tout d'abord nommée Directeur financier, juridique et développement et membre du Comité de Direction de Lafarge Specialty Products. Elle devient, en 2000, Directeur du département Fusions & Acquisitions, membre de la Direction Ciment et du comité Opérationnel International et membre du Conseil d'Administration de Materis SA et de Lafarge en Inde. En 2004, elle est nommée Président-Directeur général de Lafarge Ciment Allemagne et République Tchèque et elle est membre du Conseil d'Administration de l'Association Allemande du Ciment (Präsidium BDZ/VDZ).

Entre 2007 et 2009, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE est Président-Directeur général du groupe Tarmac France et Belgique, membre du groupe Anglo American plc. Elle est également Vice-Président et membre du Comité Directeur de la Fédération de l'Industrie du Béton (FIB).

De 2009 à 2011, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE est Président de FransBonhomme, le leader français de la distribution spécialisée de tubes et raccords plastiques.

Depuis 2011, Caroline GREGOIRE SAINTE MARIE est administrateur indépendant de Groupama.

## Administrateur dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice 2011

<b>PIERRE AUBOUIN</b> <b>ADMINISTRATEUR - REPRÉSENTANT L'ÉTAT</b> <b>MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES, MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS, MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS</b>	
<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1970, Pierre AUBOUIN est diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC) et titulaire du Diplôme d'Études Supérieures Comptables et Financières (DESCF).</p> <p>Pierre AUBOUIN démarre sa carrière en 1992 au département de Fiduciaire de France de KPMG Audit. Il rejoint en 1994 le bureau « Audit » de la Direction Centrale du Commissariat de l'Air. Entre 1995-2000, il est auditeur financier senior, puis manager de KPMG Audit France.</p> <p>En 2000, il rejoint McKinsey &amp; Company Inc. France en qualités de consultant, chef de projet, puis directeur de projets à partir de 2004. Il est membre des pôles de compétence mondiaux « Hautes technologies », « Médias » et « Finance d'entreprise ».</p> <p>En 2006, Pierre AUBOUIN est nommé chef du bureau « Aéronautique, Défense » de l'Agence des Participations de l'État (APE). Il en devient, en 2008, directeur de participations « Services, Aéronautique, Défense ».</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <p>Néant</p> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Directoire : AREVA<sup>(1)</sup> depuis juillet 2011</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur représentant l'État : Safran d'avril à juillet 2011</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance représentant l'État : Safran jusqu'en avril 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur de participations Services, Aéronautique, Défense, à l'Agence des participations de l'État</li> <li>• Administrateur représentant l'État : DCNS jusqu'en juillet 2011 ; Établissement Public de Financement et de Restructuration (EPFR) jusqu'en juillet 2011 ; Imprimerie nationale jusqu'en juillet 2011 ; SNPE jusqu'en juillet 2011 ; Société de Gestion de Participations Aéronautiques (Sogepa) jusqu'en juillet 2011, Sogead Gérance SAS jusqu'en juillet 2011 ; La Monnaie de Paris, jusqu'en octobre 2008 ; Civi. Pol Conseil, Nexter, TSA (ex-Thomson SA), jusqu'en juillet 2008.</li> </ul>

(1) Société cotée.

## Missions et attributions du Conseil d'Administration

Les missions et attributions du Conseil d'Administration sont décrites aux § 6.5.1 et 7.1.2.1.

## Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration du 21 avril 2011 a arrêté son règlement intérieur, qui régit le fonctionnement et l'organisation du Conseil d'Administration.

Celui-ci est mis en ligne sur le site internet de la Société (<http://www.safran-group.com>).

## Autres informations

### Informations sur les contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale à la Société ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

### Déclaration relative aux liens familiaux et à l'absence de condamnation des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

À la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'Administration ni avec des membres de la Direction Générale ;
- aucun des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale :
  - n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude,
  - n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
  - n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, et
  - n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société.

### Conflits d'intérêts au niveau du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

À la connaissance de la Société :

- il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, de l'un quelconque des membres du

Conseil d'Administration ou de la Direction Générale et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs ;

- il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale ont été sélectionnés.

Toutefois, dans le cadre des échanges et du protocole d'intention conclu avec Thales décrit au § 1.3.3.1, les administrateurs représentants de l'État, estimant qu'ils pouvaient être placés dans une situation de conflit d'intérêts potentielle ou réelle, se sont abstenus, en vertu des stipulations du règlement intérieur du Conseil d'Administration de Safran, de prendre part aux délibérations du Conseil d'Administration sur ce point.

La gestion des conflits d'intérêts au sein du Conseil d'Administration est organisée de la façon suivante (articles 7.2 à 7.5 du règlement intérieur du Conseil d'Administration) :

- Tout membre du Conseil d'Administration a l'obligation de faire part au Conseil d'Administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires) et la Société ou l'une des sociétés dans lesquelles la Société détient une participation ou l'une des sociétés avec lesquelles la Société envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit.
- Dans l'hypothèse où un membre du Conseil d'Administration aurait un doute quant à l'existence d'un conflit d'intérêts, même potentiel, il devrait en informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration qui devrait décider, sous sa responsabilité, s'il y a lieu ou non d'en informer le Conseil d'Administration et dès lors de respecter la procédure de gestion de conflits d'intérêts.
- Dans l'hypothèse où le membre du Conseil d'Administration visé dans l'alinéa précédent serait le Président du Conseil d'Administration lui-même, celui-ci devrait en informer le Vice-Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, le Conseil d'Administration.
- Le membre concerné du Conseil d'Administration doit, lorsqu'il ne s'agit pas d'une convention courante conclue à des conditions normales, s'abstenir de participer au vote des délibérations du Conseil d'Administration relatives à la conclusion de l'accord en question ainsi qu'à la discussion précédant ce vote.
- En outre, le président du Conseil d'Administration, les membres du Conseil d'Administration, le Directeur Général et, le cas échéant, le(s) Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) ne seront pas tenus de transmettre au(x) membre(s) du Conseil d'Administration dont ils ont des motifs sérieux de penser qu'il(s) est(sont) en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents à l'accord ou à l'opération à l'origine du conflit d'intérêts, et informeront le Conseil d'Administration de cette absence de transmission.

## 6.1.2 COMITÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'Administration du 21 avril 2011 a institué trois comités permanents :

- un Comité d'audit et des risques ;
- un Comité des nominations et des rémunérations ; et
- un Comité stratégique et des grands projets.

Le Conseil d'Administration pourra, le cas échéant, créer ultérieurement d'autres comités du Conseil d'Administration.

Le rôle, l'organisation, le fonctionnement et les travaux de chaque comité sont exposés au § 6.5.1.

## 6.1.3 DIRECTION GÉNÉRALE

Dans le cadre du changement de gouvernance de Safran en avril 2011 et, conformément aux dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce et de l'article 21 des statuts, le Conseil d'Administration, à l'occasion de sa première réunion le 21 avril 2011, a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général et nommé à ces fonctions Jean-Paul Herteman, qui porte ainsi le titre de Président-Directeur Général, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Le Conseil a en effet considéré que le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général est l'organisation la plus adaptée aux enjeux et aux défis de Safran ainsi qu'à l'exercice de la réactivité que nécessitent sa gestion et son développement.

Ce même Conseil a également désigné Francis Mer en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Cette nomination résulte de l'article 15.3 des statuts en vertu duquel la nomination d'un Vice-Président est obligatoire si les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont exercées par la même personne.

Enfin, le Conseil, lors de sa séance du 21 avril 2011, a nommé en qualité de Directeurs Généraux Délégués non administrateurs :

- Dominique-Jean Chertier,
- Ross McInnes,
- Marc Ventre,

avec effet immédiat et jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014.

Chacun des Directeurs Généraux Délégués dispose des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Dominique-Jean Chertier, *Directeur Général Délégué - Secrétariat Général*, a plus particulièrement en charge le Secrétariat Général : Affaires Sociales et Ressources Humaines, Affaires juridiques et immobilières, Affaires institutionnelles et européennes, Communication (à l'exception de la Communication financière), Prévention-Santé-Sécurité et Développement durable, Protection industrielle. L'Audit est sous sa responsabilité.

Ross McInnes, *Directeur Général Délégué - Affaires Économiques et Financières*, est plus particulièrement en charge des Affaires Economiques et Financières, la Direction Financière : le contrôle de gestion et la comptabilité, la communication financière, la trésorerie, les affaires fiscales, les assurances et la gestion des risques.

Marc Ventre, *Directeur Général Délégué - Opérations*, a plus particulièrement en charge, la Direction des Opérations du Groupe dans les domaines industriels, programmes, commercial et support après-vente.

Membres de la Direction Générale	Fonctions	1 <sup>re</sup> nomination Échéance du mandat	Actions Safran détenues	Fonction principale exercée Adresse
Jean-Paul Herteman 61 ans	Directeur Général	21 avril 2011 AGO 2015	19 720 <sup>(*)</sup>	Président-Directeur Général de Safran 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris
Dominique-Jean Chertier 61 ans	Directeur Général Délégué - Secrétariat Général	21 avril 2011 AGO 2015	5 207 <sup>(*)</sup>	Directeur Général Délégué de Safran 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris
Ross McInnes 58 ans	Directeur Général Délégué - Affaires économiques et financières	21 avril 2011 AGO 2015	2 324 <sup>(*)</sup>	Directeur Général Délégué de Safran 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris
Marc Ventre 61 ans	Directeur Général Délégué - Opérations	21 avril 2011 AGO 2015	9 189 <sup>(*)</sup>	Directeur Général Délégué de Safran 2, bd du Général Martial-Valin, 75015 Paris

(\*) Indirectement via parts FCPE Groupe Safran (conversion sur la base de la valeur de l'action Safran au 29 février 2012).

## Informations concernant les Directeurs Généraux Délégués

DOMINIQUE-JEAN CHERTIER	
<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1950, Dominique-Jean Chertier est titulaire d'un DEA de lettres et diplômé du Celsa (École des hautes études en sciences de l'information et de la communication). Il débute sa carrière professionnelle en 1976 chez Renault International en tant qu'adjoint au directeur des Affaires administratives et sociales, où il mène notamment des missions d'audit des filiales hors de France et des missions pour l'implantation de Renault aux États-Unis et au Portugal.</p> <p>En 1982, il rejoint Sacilor comme responsable des Relations sociales du groupe, pour négocier et mettre en œuvre les restructurations sociales liées au Plan Acier. Il devient Directeur des Ressources Humaines d'Air Inter en 1986. Il y assure notamment la gestion sociale liée au renouvellement de la flotte d'appareils et à l'arrivée de l'Airbus A320, la réforme complète de la grille de classification du personnel, ainsi que le développement de la politique contractuelle. Directeur Général de l'Unedic entre 1992 et 2002, Dominique-Jean Chertier pilote durant cette période de nombreuses transformations : réformes de l'informatique de l'assurance chômage et du système de trésorerie, mise en place de la certification légale des comptes, réorganisation du réseau des Assedic.</p> <p>En mars 2002, il entre dans le groupe Snecma comme Directeur Délégué Ressources Humaines mais quitte ses fonctions en mai pour entrer au cabinet du Premier ministre comme conseiller social. Il rejoint Snecma en octobre 2003 au poste de Directeur Général Adjoint Affaires sociales et institutionnelles, où il coordonne, pour l'ensemble du Groupe, l'élaboration de la politique sociale et la communication interne et externe. Il développe également les relations du Groupe avec les institutions publiques. En mai 2005, lors de la création du groupe Safran, il en devient Directeur Général Adjoint Affaires sociales et institutionnelles. Il a également été membre du Directoire de 2007 à avril 2011.</p> <p>Il a été membre du Conseil économique et social jusqu'en septembre 2010 et également président du Conseil d'Administration du Pôle Emploi. Il est membre du Conseil d'orientation pour l'emploi. Il est membre du Conseil d'Administration d'Air France depuis le 15 septembre 2004 et membre du Comité d'audit et des comptes d'Air France depuis le 23 novembre 2004.</p> <p>Le 21 avril 2011, il a été nommé Directeur Général Délégué – Secrétariat Général.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président-Directeur Général : Établissements Vallaroché</li> <li>• Administrateur : Safran Human Resources Support, Inc. (États-Unis)</li> <li>• Représentant permanent des Établissements Vallaroché au Conseil d'Administration de : Vallaroché Conseil ; Safran Consulting (ex-Safran Conseil)</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur : Air France</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Directoire : Safran jusqu'en avril 2011</li> <li>• Président du Conseil d'Administration : Safran Human Resources Support, Inc. (États-Unis) jusqu'en octobre 2010</li> <li>• Administrateur et Président du Conseil : Safran Employment Services, Inc. (États-Unis) jusqu'en décembre 2011</li> <li>• Administrateur : Safran Conseil, jusqu'en novembre 2009 ; Messier-Dowty International Ltd (Grande-Bretagne), jusqu'en novembre 2007</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président du Conseil d'Administration : Pôle Emploi jusqu'en décembre 2011</li> </ul>



ROSS MCINNES	
<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1954, Ross McInnes est de nationalités française et australienne. Diplômé de l'Université d'Oxford, il débute sa carrière en 1977 au sein de la banque Kleinwort Benson, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la Continental Bank (devenue Bank of America) au sein de laquelle il occupe successivement, en tant que Vice-Président, plusieurs postes dans les activités de <i>corporate finance</i>, à Chicago puis à Paris.</p> <p>En 1989, il se tourne vers les grands groupes industriels internationaux et devient Directeur Financier de <i>Ferruzzi Corporation of America</i>. Ce groupe possède notamment Eridania Beghin-Say, dont il est nommé Directeur Financier en 1991, puis membre du Conseil d'Administration en 1999. L'année suivante, Ross McInnes rejoint Thomson-CSF (devenu Thales) en tant que Directeur Général Adjoint et Directeur Financier et accompagne la transformation du groupe jusqu'en 2005. Il intègre alors le groupe PPR (Pinault-Printemps-La Redoute) comme Directeur Général Finances et Stratégie, puis rejoint en 2006 le Conseil de Surveillance de Générale de Santé. À la demande du Conseil de Surveillance, il assure la présidence du Directoire de manière intérimaire de mars à juin 2007. Il occupe alors les fonctions de <i>Vice-Chairman</i> de Macquarie Capital Europe, spécialisé notamment dans les investissements en infrastructures.</p> <p>En mars 2009, Ross McInnes intègre le groupe Safran au poste de Conseiller du Président du Directoire puis devient Directeur Général Adjoint Affaires Économiques et Financières en juin 2009. Il a été membre du Directoire de juillet 2009 à avril 2011.</p> <p>Le 21 avril 2011, il a été nommé Directeur Général Délégué, Affaires Économiques et Financières.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur : Aircelle ; Turbomeca ; Messier-Bugatti-Dowty (ex Messier-Bugatti) ; Sagem Défense Sécurité ; Morpho (ex-Sagem Sécurité) ; Snecma ; Vallaroc Conseil ; Safran USA, Inc. (États-Unis)</li> <li>Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Établissements Vallaroc</li> <li>Représentant permanent des Établissements Vallaroc au Conseil d'Administration de : Soreval (Luxembourg)</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur : Faurecia<sup>(1)</sup> ; Financière du Planier ; Limoni SpA (Italie)</li> <li>Représentant permanent de Santé Europe Investissements SARL au Conseil d'Administration de : Générale de Santé<sup>(1)</sup> depuis juin 2011, Santé SA (Luxembourg) depuis juillet 2011</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire : Safran jusqu'en avril 2011</li> <li>Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Messier-Dowty SA de janvier 2011 à avril 2011</li> <li>Administrateur : Messier-Dowty SA jusqu'en janvier 2011 ; SME d'avril à septembre 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du Directoire : Générale de Santé SA, jusqu'en juin 2007</li> <li>Président : Chartreuse &amp; Mont-Blanc SAS, jusqu'en mai 2009</li> <li>Vice-Président : Macquarie Capital Europe Ltd (Grande-Bretagne), jusqu'en mai 2009</li> <li>Administrateur : Santé SA (Luxembourg) jusqu'en mai 2010 ; Macquarie Autoroutes de France SAS, jusqu'en mai 2009 ; Eiffarie SAS jusqu'en juin 2009, Société des Autoroutes Paris-Rhin-Rhône jusqu'en juin 2009, AREA – Société des Autoroutes Rhône-Alpes jusqu'en juin 2009, Adelaç SAS, jusqu'en juin 2009 ; Chartreuse &amp; Mont-Blanc Global Holdings SCA (Luxembourg), Chartreuse &amp; Mont-Blanc GP Sarl (Luxembourg), Chartreuse &amp; Mont-Blanc Holdings Sarl (Luxembourg), jusqu'en mai 2009, Bienfaisance Holding, jusqu'en juin 2009 ; Électro Banque, jusqu'en février 2007</li> <li>Membre du Conseil de Surveillance : Générale de Santé SA jusqu'en mai 2010, Pisto SAS, jusqu'en mai 2009 ;</li> <li>Représentant permanent des Établissements Vallaroc au Conseil d'Administration de : La Financière de Brienne, jusqu'en janvier 2010</li> <li>Représentant permanent de Santé SARL au Conseil de Surveillance de : Générale de Santé SA, jusqu'en mars 2007</li> <li>Censeur de : Générale de Santé SA jusqu'en juin 2011</li> </ul>

(1) Société cotée.

MARC VENTRE	
<b>Expertise et expérience</b>	<p>Né en 1950, Marc Ventre est ancien élève de l'École centrale de Paris et titulaire d'un <i>Master of Sciences</i> du <i>Massachusetts Institute of Technology</i>. Il entre en 1976 chez Snecma, où il occupe successivement divers postes relatifs à la science des matériaux, au sein du département de la Qualité du site de Corbeil. De 1979 à 1980, il est en poste chez <i>General Electric Aircraft Engines</i>, à Cincinnati aux États-Unis, où il représente Snecma dans le cadre du développement du moteur CFM56, fabriqué conjointement par les 2 partenaires. De 1981 à 1988, après une affectation sur le site de Villaroche, Marc Ventre prend la responsabilité de la Qualité de l'usine Snecma de Gennevilliers.</p> <p>À partir de 1988, il devient Directeur Adjoint de Production de Snecma, poste qu'il occupe jusqu'en 1991. Il est nommé à cette date directeur de l'usine Snecma de Gennevilliers. En 1994, il prend le poste de Directeur de Production et des Achats de Snecma couvrant ainsi l'ensemble des sites industriels et les approvisionnements de Snecma pendant la période de très forte montée en cadence du moteur CFM56.</p> <p>En 1998, il devient Président-Directeur Général d'Hispano-Suiza, puis de Snecma Services de 2000 à 2004, avant de devenir Président-Directeur Général de Snecma. En 2006, il rejoint le siège de Safran au poste de Directeur Général Adjoint, en charge de la branche Propulsion aéronautique et spatiale incluant les activités de Snecma, Turbomeca, Microturbo, Snecma Propulsion Solide et Techspace Aero.</p> <p>Il a été membre du Directoire de Safran de juillet 2009 à avril 2011.</p> <p>Marc Ventre est par ailleurs membre du conseil du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) et a été nommé en janvier 2011 à la tête du Corac (Conseil pour la recherche aéronautique civile). Il a été <i>chairman</i> du <i>Governing Board</i> de Clean Sky jusqu'au 31 décembre 2010. Il a également été président de l'Association des centraliens et est administrateur de l'École Centrale de Paris. Le 21 avril 2011, il a été nommé Directeur Général Délégué, Opérations.</p>
<b>Mandats en cours</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur : Techspace Aero (Belgique)</li> <li>Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Snecma ; Snecma Propulsion Solide ; Turbomeca ; Aircelle depuis juillet 2011 ; SME depuis avril 2011 ; Labinal depuis juillet 2011 ; Hispano-Suiza depuis septembre 2011 et Messier-Bugatti-Dowty depuis juillet 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Conseil de Surveillance : Radiall<sup>(1)</sup></li> <li>Administrateur : Nexcelle, LLC (États-Unis)</li> </ul>
<b>Mandats échus au cours des cinq dernières années</b>	<p><b>Groupe Safran :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Directoire : Safran jusqu'en avril 2011</li> <li>Administrateur : Snecma Services, jusqu'en février 2009 ; Société de Motorisations Aéronautiques (SMA), jusqu'en novembre 2007 ; Turbomeca, jusqu'en février 2007</li> <li>Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Europropulsion jusqu'en juillet 2011</li> </ul> <p><b>Hors Groupe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Représentant permanent de Safran au Conseil d'Administration de : Ariespace Participation et Ariespace SA jusqu'en septembre 2011</li> <li>Représentant permanent de Snecma au Conseil d'Administration de : EPI jusqu'en février 2007</li> </ul>

(1) Société cotée.

## 6.2 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

### 6.2.1 PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DE LA DIRECTION GÉNÉRALE (PRÉCÉDEMMENT DU DIRECTOIRE)

#### Rémunération fixe et variable, avantages en nature

Du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, les principes et règles de détermination des rémunérations des dirigeants ont été identiques à ceux de l'exercice 2010 tels que détaillés dans le Document de référence 2010 (chapitre 5.4.1).

Le Conseil d'Administration du 21 avril 2011, ayant nommé Jean-Paul Herteman en qualité de Président-Directeur Général et Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre en qualité de Directeurs Généraux Délégués, a décidé, à titre de mesure transitoire, dans l'attente de la fixation par le Conseil d'Administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, des nouvelles conditions et modalités de leurs rémunérations, de maintenir pour chacun d'eux, au mois d'avril 2011, une rémunération globale identique à celle perçue le mois précédent.

Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2011, la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, fixée par le Conseil d'Administration, sur proposition et recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, se compose d'une part fixe et d'une part variable. Les dirigeants susvisés bénéficient en outre à titre d'avantage en nature, d'un véhicule de fonction.

En ce qui concerne la part variable, elle est déterminée pour un tiers sur la base d'objectifs personnels (environ 5 critères explicitement documentés) et pour deux tiers sur la base d'objectifs économiques, les objectifs étant proposés en début d'année par le Comité des nominations et des rémunérations au Conseil d'Administration.

Le montant de la rémunération variable correspondant à la pleine atteinte des objectifs est de 100 % de la rémunération fixe. Ce pourcentage peut être dépassé, en cas de dépassement des objectifs, dans des conditions laissées à l'appréciation du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Comité des nominations et des rémunérations se tient régulièrement informé des pratiques de rémunération des dirigeants dans des groupes de situation comparable et confie en tant que de besoin des études à des cabinets spécialisés.

Les dirigeants mandataires sociaux sont rémunérés exclusivement par la société Safran, ils ne perçoivent aucune rémunération en provenance des autres sociétés du Groupe.

Pour l'exercice 2011, les objectifs économiques ont été pour moitié basés sur l'EBIT<sup>(1)</sup> du Groupe et pour moitié sur le BFR<sup>(2)</sup> du Groupe.

Pour l'exercice 2012, les principes et règles de détermination des rémunérations applicables aux dirigeants mandataires sociaux seront fixés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations de ce Conseil.

(1) Résultat opérationnel courant.

(2) Besoin en Fonds de Roulement.

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués bénéficiaient précédemment en qualité de salariés de régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies applicables aux cadres de la Société.

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2011 a décidé dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'autoriser M. Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général, et Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre, Directeurs Généraux Délégués, à continuer de bénéficier de ces régimes de retraite supplémentaire, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné. Les cotisations et prestations sont assises sur la rémunération, fixe et variable, qu'ils perçoivent respectivement au titre de leur mandat de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué.

#### Régime de retraite

Aucun régime supplémentaire de retraite spécifique n'a été mis en place au bénéfice des membres de la Direction Générale.

Pour le cas où un système de retraite supplémentaire serait mis en place pour l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe, le Président-Directeur Général bénéficierait de ce système de retraite supplémentaire pour peu que les conditions de performance identiques à celles de la révocation soient remplies, suivant décision du Conseil d'Administration du 21 avril 2011.

#### Indemnités ou avantages à raison de la cessation ou du changement de fonctions

Suivant décision du Conseil d'Administration du 21 avril 2011, prise en application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, en cas de cessation anticipée de mandat du Président-Directeur Général de Jean-Paul Herteman, pour quelque cause que ce soit, sauf faute grave ou lourde, (y compris les conséquences d'une fusion ou d'une absorption par une autre entreprise, d'un événement de santé de l'intéressé ou d'une divergence stratégique de ce dernier avec les autres membres du Conseil d'Administration), il bénéficiera d'une indemnité d'un montant équivalent à 2 années de rémunération fixe et variable.

La rémunération de référence sera égale à la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au cours des trois années précédant celle de son départ.

Le versement de cette indemnité n'interviendra que si la rémunération variable perçue au titre des trois exercices précédant celui de son départ a été égale ou supérieure à 80 % de la rémunération variable cible.

Dans le cas contraire, le montant de l'indemnité sera réduit, voire supprimé, à l'appréciation du Conseil d'Administration.

## Tableaux récapitulatifs des rémunérations individuelles des membres de la Direction Générale (ou précédemment du Directoire)

### JEAN-PAUL HERTEMAN, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 21 AVRIL 2011)

#### Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	1 406 294 € dont 700 000 € de part fixe	1 472 136 € dont 730 000 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	700 000 €	700 000 €	730 000 €	730 000 €
Rémunération variable	700 000 €	800 000 € <sup>(1)</sup>	708 100 €	700 000 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	néant	néant	28 293 € <sup>(3)</sup>	néant
Avantages en nature <sup>(4)</sup>	6 294 €	6 294 €	5 743 €	5 743 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 406 294 €</b> dont 700 000 € de part fixe	<b>1 506 294 €</b> dont 700 000 € de part fixe	<b>1 472 136 €</b> dont 730 000 € de part fixe	<b>1 435 743 €</b> dont 730 000 € de part fixe

(1) Au titre de l'exercice 2009.

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'Administration depuis le 21 avril 2011.

(4) Véhicule de fonction.

### DOMINIQUE-JEAN CHERTIER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 21 AVRIL 2011)

#### Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	936 996 € dont 460 000 € de part fixe	959 502 € dont 480 000 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	460 000 €	460 000 €	480 000 €	480 000 €
Rémunération variable	449 400 €	460 000 € <sup>(1)</sup>	465 600 €	449 400 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	22 676 € <sup>(3)</sup>	21 988 € <sup>(4)</sup>	9 056 € <sup>(5)</sup>	22 676 € <sup>(3)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	4 920 €	4 920 €	4 846 €	4 846 €
<b>TOTAL</b>	<b>936 996 €</b> dont 460 000 € de part fixe	<b>946 908 €</b> dont 460 000 € de part fixe	<b>959 502 €</b> dont 480 000 € de part fixe	<b>956 922 €</b> dont 480 000 € de part fixe

Nota : du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, Dominique-Jean Chertier a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des Affaires sociales juridiques et institutionnelles, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire.

(1) Au titre de l'exercice 2009.

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009 ; abondement 2010.

(5) Intéressement et participation pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 ; abondement 2012.

(6) Véhicule de fonction.

### ROSS MCINNES, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 21 AVRIL 2011)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	866 759 € dont 420 000 € de part fixe	901 745 € dont 428 333 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	420 000 €	420 000 €	428 333 €	428 333 €
Rémunération variable	417 200 €	265 000 € <sup>(1)</sup>	459 583 €	417 200 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	22 676 € <sup>(3)</sup>	21 413 € <sup>(4)</sup>	9 056 € <sup>(5)</sup>	22 676 € <sup>(3)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	6 883 €	6 883 €	4 773 €	4 773 €
<b>TOTAL</b>	<b>866 759 €</b> dont 420 000 € de part fixe	<b>713 296 €</b> dont 420 000 € de part fixe	<b>901 745 €</b> dont 428 333 € de part fixe	<b>872 982 €</b> dont 428 333 € de part fixe

Nota : du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, Ross McInnes a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des Affaires économiques et financières, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire.

(1) Au titre de l'exercice 2009 (période du 15 mars 2009 au 31 décembre 2009).

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009 ; abondement 2010.

(5) Intéressement et participation, pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 ; abondement 2012.

(6) Dont véhicule de fonction : 5 245 € en 2010 et 4 091 € en 2011.

### MARC VENTRE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (MEMBRE DU DIRECTOIRE JUSQU'AU 21 AVRIL 2011)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	859 224 € dont 400 000 € de part fixe	871 747 € dont 412 500 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	400 000 €	400 000 €	412 500 €	412 500 €
Rémunération variable	432 500 €	400 000 € <sup>(1)</sup>	447 500 €	432 500 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	20 676 € <sup>(3)</sup>	19 988 € <sup>(4)</sup>	7 056 € <sup>(5)</sup>	20 676 € <sup>(3)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	6 048 €	6 048 €	4 691 €	4 691 €
<b>TOTAL</b>	<b>859 224 €</b> dont 400 000 € de part fixe	<b>826 036 €</b> dont 400 000 € de part fixe	<b>871 747 €</b> dont 412 500 € de part fixe	<b>870 367 €</b> dont 412 500 € de part fixe

Nota : du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, Marc Ventre a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge de la branche Propulsion aéronautique et spatiale, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire.

(1) Au titre de l'exercice 2009.

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009.

(5) Intéressement et participation pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011.

(6) Dont véhicule de fonction : 5 976 € en 2010 et 4 661 € en 2011.

**OLIVIER ANDRIÈS, MEMBRE DU DIRECTOIRE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 21 AVRIL 2011**

<b>Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au cours de son mandat</b>	<b>Exercice 2010</b>	<b>Exercice 2011</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	620 018 € dont 315 000 € de part fixe	243 080 € dont 111 667 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

<b>Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)</b>	<b>Exercice 2010</b>		<b>Exercice 2011</b>	
	<b>Montants dus au titre de l'exercice</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice</b>	<b>Montants dus au titre de l'exercice</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice</b>
Rémunération fixe	315 000 €	315 000 €	111 667 €	111 667 €
Rémunération variable	275 600 €	267 000 € <sup>(1)</sup>	120 110 €	275 600 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	22 676 € <sup>(3)</sup>	21 988 € <sup>(4)</sup>	9 056 € <sup>(5)</sup>	22 676 € <sup>(3)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	6 742 €	6 742 €	2 247 €	2 247 €
<b>TOTAL</b>	<b>620 018 €</b> dont 315 000 € de part fixe	<b>610 730 €</b> dont 315 000 € de part fixe	<b>243 080 €</b> dont 111 667 € de part fixe	<b>412 190 €</b> dont 111 667 € de part fixe

Nota : du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, Olivier Andriès a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge de la branche Défense-Sécurité, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire.

(1) Au titre de l'exercice 2009.

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009 ; abondement 2010.

(5) Intéressement et participation, pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 ; abondement 2012.

(6) Dont véhicule de fonction : 5 533 € en 2010 et 1 844 € en 2011 (période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011).

**XAVIER LAGARDE, MEMBRE DU DIRECTOIRE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 21 AVRIL 2011 ET ADMINISTRATEUR DEPUIS LE 21 AVRIL 2011**

<b>Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées</b>	<b>Exercice 2010</b>	<b>Exercice 2011</b>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	832 340 € dont 410 000 € de part fixe	775 717 € dont 380 417 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

<b>Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)</b>	<b>Exercice 2010</b>		<b>Exercice 2011</b>	
	<b>Montants dus au titre de l'exercice</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice</b>	<b>Montants dus au titre de l'exercice</b>	<b>Montants versés au cours de l'exercice</b>
Rémunération fixe	410 000 €	410 000 €	380 417 € <sup>(1)</sup>	380 417 € <sup>(1)</sup>
Rémunération variable	393 700 €	398 000 € <sup>(2)</sup>	324 253 € <sup>(1bis)</sup>	393 700 € <sup>(3)</sup>
Rémunération exceptionnelle	22 676 € <sup>(4)</sup>	21 988 € <sup>(5)</sup>	19 904 € <sup>(6)</sup>	1 470 702 € <sup>(7)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	27 697 € <sup>(8)</sup>	néant
Avantages en nature <sup>(9)</sup>	5 964 €	5 964 €	5 446 €	5 446 €
<b>TOTAL</b>	<b>832 340 €</b> dont 410 000 € de part fixe	<b>835 952 €</b> dont 410 000 € de part fixe	<b>757 717 €</b> dont 380 417 € de part fixe	<b>2 250 265 €</b> dont 380 417 € de part fixe

Nota : Xavier Lagarde a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge de la Qualité, de l'Audit et des Risques, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011. Il a perçu des jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur à compter du 21 avril 2011.

(1) Dont 138 333 € du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 et 242 084 € du 22 avril au 30 novembre 2011 (date de cessation de son contrat de travail).

(1bis) Dont 135 428 € du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 et 188 825 € du 22 avril au 30 novembre 2011 (date de cessation de son contrat de travail).

(2) Au titre de l'exercice 2009.

(3) Au titre de l'exercice 2010.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011.

(5) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009 ; abondement 2010.

(6) Intéressement et participation pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 novembre 2011 ; prime de partage des profits.

(7) Dont intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011 ; indemnités conventionnelles de licenciement ; indemnités compensatrices de congés payés ; régularisation de sommes dues au titre de l'intéressement et de la participation 2007 ; prime de partage des profits.

(8) Au titre de son mandat d'administrateur depuis le 21 avril 2011.

(9) Dont véhicule de fonction : 4 755 € en 2010 et 4 338 € en 2011.

### YVES LECLÈRE, MEMBRE DU DIRECTOIRE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 21 AVRIL 2011

#### Tableau de synthèse des rémunérations

#### et des options et actions attribuées au cours de son mandat

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	642 492 € dont 315 000 € de part fixe	249 172 € dont 110 000 € de part fixe
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants bruts)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	315 000 €	315 000 €	110 000 €	110 000 €
Rémunération variable	298 700 €	170 000 € <sup>(1)</sup>	128 425 €	298 700 € <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	22 676 € <sup>(3)</sup>	21 988 € <sup>(4)</sup>	9 056 € <sup>(5)</sup>	22 676 € <sup>(3)</sup>
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature <sup>(6)</sup>	6 116 €	6 116 €	1 691 € <sup>(7)</sup>	1 691 €
<b>TOTAL</b>	<b>642 492 €</b> dont 315 000 € de part fixe	<b>513 104 €</b> dont 315 000 € de part fixe	<b>249 172 €</b> dont 110 000 € de part fixe	<b>433 067 €</b> dont 110 000 € de part fixe

Nota : du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, Yves Leclère a été rémunéré au titre de ses fonctions de Directeur Général Adjoint en charge de la branche Équipements aéronautiques, et n'a perçu aucune rémunération en sa qualité de membre du Directoire.

(1) Au titre de l'exercice 2009.

(2) Au titre de l'exercice 2010.

(3) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2010 ; abondement 2011.

(4) Intéressement et participation au titre de l'exercice 2009 ; abondement 2010.

(5) Intéressement et participation, pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 ; abondement 2012.

(6) Véhicule de fonction.

(7) Période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011.

### Tableau récapitulatif des contrats de travail, retraites spécifiques et indemnités de départ des membres de la Direction Générale

Nom, prénom	Mandat	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ou de clauses de non-concurrence
Jean-Paul Herteman	Président-Directeur Général	Non <sup>(1)</sup>	Non	Oui <sup>(2)</sup>
Dominique-Jean Chertier	Directeur Général Délégué	Suspendu <sup>(3)</sup>	Non	Non
Ross McInnes	Directeur Général Délégué	Suspendu <sup>(3)</sup>	Non	Non
Marc Ventre	Directeur Général Délégué	Suspendu <sup>(3)</sup>	Non	Non
Olivier Andriès	Membre du Directoire <sup>(4)</sup>	Oui	Non	Non
Xavier Lagarde	Membre du Directoire <sup>(4)</sup>	Oui <sup>(5)</sup>	Non	Non
Yves Leclère	Membre du Directoire <sup>(4)</sup>	Oui	Non	Non

(1) Son contrat de travail a pris fin le 21 avril 2011.

(2) Engagement à raison de la cessation des fonctions de Directeur Général (cf. § 6.2.1 – Principes et règles de détermination des rémunérations des membres de la Direction Générale).

(3) Contrat de travail suspendu depuis le 21 avril 2011.

(4) Jusqu'au 21 avril 2011.

(5) Son contrat de travail a pris fin le 30 novembre 2011.

## 6.2.2 PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Rémunération, jetons de présence

Francis Mer a perçu une rémunération spécifique au titre de son mandat de Président du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, exposée ci-après.

Seuls les 2 administrateurs représentant les salariés actionnaires sont, à ce jour, liés à la Société par un contrat de travail et leurs salaires, perçus au titre de leur contrat de travail avec Safran, n'ont pas à être communiqués.

Les rémunérations (salaires) perçus par Xavier Lagarde jusqu'au 30 novembre 2011 (date de cessation de son contrat de travail) figurent au 6.2.1.

Les autres membres du Conseil d'Administration sont rémunérés uniquement par des jetons de présence.

Les jetons de présence sont prévus par l'article 17 des statuts de la Société. Leur montant global a été fixé à 670 000 euros par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 20 décembre 2004, à effet du 17 mars 2005 et jusqu'à nouvelle décision. Ce montant n'a pas été modifié depuis cette date.

Compte tenu du changement de gouvernement d'entreprise décidé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011, ladite Assemblée a, aux termes de sa 21<sup>e</sup> résolution, réparti ce montant global comme suit :

- le montant global des jetons de présence alloués au Conseil de Surveillance pour la première partie de l'exercice 2011 prenant fin à la date de l'Assemblée à 203 700 euros ; et
- le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour la seconde partie de l'exercice 2011 débutant à la date de l'Assemblée à 466 300 euros.

Les modalités de répartition du montant global des jetons de présence sont fixées par le règlement intérieur du Conseil d'Administration. Les administrateurs renoncent à une part de

leur rémunération au profit des censeurs, représentant 4,5 % du montant global. Une partie fixe, représentant la moitié du solde (montant global diminué de la part des censeurs), est répartie entre tous les administrateurs, en fonction du nombre de parts dont ils disposent, le Président et le Vice-Président disposant d'une part et demie et les autres administrateurs d'une part. La moitié restante du solde est répartie en fonction (i) de l'appartenance à un comité (ii) de l'assiduité des membres aux réunions du Conseil d'Administration et des comités dont ils font partie. Conformément aux dispositions légales, les jetons de présence alloués aux représentants de l'État sont versés au Trésor Public.

### Options de souscription et options d'achat d'actions

Néant.

### Actions de performance

Néant.

### Attribution gratuite d'actions

Parmi les membres du Conseil d'Administration, seuls les représentants des salariés actionnaires ont bénéficié, en leur qualité de salariés de la Société, de l'attribution gratuite de 100 actions Safran existantes, dans le cadre du plan d'attribution gratuite d'actions mis en œuvre par le Directoire le 3 avril 2009 pour les salariés des sociétés du Groupe situées dans le périmètre du Comité d'Entreprise Européen.



**Rémunérations perçues par Francis Mer, au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 21 avril 2011 et de Vice-Président du Conseil d'Administration à compter du 21 avril 2011**

Francis Mer, en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, a perçu une rémunération déterminée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Il s'agissait d'une rémunération fixe, assortie de la mise à disposition d'un véhicule avec chauffeur, à laquelle s'ajoutait le versement de jetons de présence.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées**

	Exercice 2010	Exercice 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau ci-dessous)	447 978 €	192 462 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Pas d'options attribuées	Pas d'options attribuées
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Pas d'actions de performance attribuées	Pas d'actions de performance attribuées

Tableau récapitulatif des rémunérations (montants nets)	Exercice 2010		Exercice 2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	400 000 €	400 000 €	133 333 € <sup>(2)</sup>	133 333 €
Rémunération variable	néant	néant	néant	néant
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	47 978 €	34 050 €	59 129 € <sup>(3)</sup>	47 978 €
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant
<b>TOTAL</b>	<b>447 978 €</b>	<b>434 050 €</b>	<b>192 462 €</b>	<b>181 311 €</b>

(1) Au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance.

(2) Période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011.

(3) Dont 14 934 € au titre de son mandat de membre du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011 et 44 195 € au titre de son mandat d'administrateur à compter du 21 avril 2011.

### Tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration du 21 avril au 31 décembre 2011

Membres actuels du Conseil d'Administration (hors représentants de l'État)	Montant des jetons de présence	
	Exercice 2010 (versés en 2011)	Exercice 2011 (versés en 2012)
Jean-Paul Herteman	-	28 293 €
Francis Mer	-	44 195 €
Marc Aubry	-	21 336 €
Giovanni Bisignani	-	34 058 €
Jean-Lou Chameau	-	21 336 €
Odile Desforges	-	27 697 €
Jean-Marc Forneri	-	30 877 €
Christian Halary	-	21 336 €
Xavier Lagarde	-	27 697 €
Michel Lucas	-	30 877 €
Elisabeth Lulin	-	27 697 €
<b>TOTAL JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	-	<b>315 399 €</b>
au Trésor Public, s'agissant des représentants de l'État	-	129 870 €
au censeur (Caroline Grégoire-Sainte Marie)	-	20 984 €
<b>Total jetons de présence versés</b>	-	<b>466 253 €</b>

### Tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011

Membres du Conseil de Surveillance (hors représentants de l'État) jusqu'au 21 avril 2011	Montant des jetons de présence	
	Exercice 2010 (versés en 2011)	Exercice 2011 (versés en 2012)
Francis Mer	47 978 €	14 934 €
Luc Oursel représentant Areva (début de mandat le 15 avril 2009)	32 726 €	8 665 €
Mario Colaiacovo (fin de mandat le 14 avril 2010)	10 043 €	-
François de Combret	33 563 €	9 710 €
Armand Dupuy	33 563 €	10 755 €
Jean-Marc Forneri	32 290 €	9 710 €
Yves Guéna	32 726 €	10 755 €
Christian Halary	33 563 €	10 755 €
Shemaya Levy	45 393 €	12 844 €
Michel Lucas	31 852 €	12 844 €
Michèle Monavon	33 563 €	9 710 €
Jean Rannou	45 830 €	13 889 €
Michel Toussan	39 897 €	11 799 €
Bernard Vatier	35 674 €	10 755 €
<b>TOTAL JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</b>	<b>342 978 €</b>	<b>147 125 €</b>
<b>Total jetons de présence versés</b>	<b>670 000 €<sup>(1)</sup></b>	<b>203 756 €<sup>(2)</sup></b>

(1) Incluant les jetons de présence versés au titre de l'exercice 2010 :  
 - au Trésor Public, s'agissant des représentants de l'État : 150 781 €  
 - aux censeurs : 30 558 € (Georges Chodron de Courcel : 16 001 € ; Pierre Morillon : 14 557 €).

(2) Incluant les jetons de présence versés au titre de l'exercice 2011 :  
 - au Trésor Public, s'agissant des représentants de l'État : 47 198 €  
 - aux censeurs : 9 433 € (Pierre Morillon : 5 660 € - Georges Chodron de Courcel : 3 773 €).

### Tableau récapitulatif des attributions gratuites d'actions aux membres du Conseil d'Administration (ou précédemment membres du Conseil de Surveillance)

Membres	Date du plan d'attribution	Nombre d'actions gratuites attribuées (au titre de leur statut de salarié de Safran)	Valorisation par action	Date d'acquisition		Date de disponibilité
				Date d'acquisition	Date de disponibilité	
Marc Aubry	3 avril 2009	100	7,54 €	3 avril 2011	3 avril 2013	
Christian Halary	3 avril 2009	100	7,54 €	3 avril 2011	3 avril 2013	
Michèle Monavon <sup>(1)</sup>	3 avril 2009	100	7,54 €	3 avril 2011	3 avril 2013	

(1) Membre du Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011.

## 6.3

## OPÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET AUTRES RESPONSABLES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les opérations déclarées à l'AMF au cours de l'exercice 2011 sur le titre Safran et les instruments financiers liés, réalisés par les mandataires sociaux, les dirigeants, les autres responsables et les personnes qui leur sont liées, visées aux paragraphes a) à c) de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et dont la Société a connaissance, sont les suivantes :

Déclarant	Nature de l'opération	Date de valeur	Nombre de titres	Prix unitaire moyen
Dominique-Jean Chertier	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	286 <sup>(2)</sup>	25,105 €
Xavier Lagarde	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	286 <sup>(2)</sup>	25,105 €
Yves Leclère	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	286 <sup>(2)</sup>	25,105 €
Ross McInnes	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	286 <sup>(2)</sup>	25,105 €
Dominique-Jean Chertier	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	125 <sup>(2)</sup>	24,94 €
Xavier Lagarde	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	124 <sup>(2)</sup>	24,94 €
Yves Leclère	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	124 <sup>(2)</sup>	24,94 €
Ross McInnes	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	124 <sup>(2)</sup>	24,94 €
Elisabeth Lulin	Acquisition	21 avril 2011	501	24,33 €
Dominique-Jean Chertier	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	88 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Jean-Pierre Cojan	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	74 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Bruno Cotté	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	14 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Jean-Paul Herteman	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	354 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Xavier Lagarde	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	108 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Yves Leclère	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	366 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Ross McInnes	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	34 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Philippe Petitcolin	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	227 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Marc Ventre	Acquisition <sup>(6)</sup>	29 avril 2011	171 <sup>(2)</sup>	26,20 €
Odile Desforges	Acquisition	10 mai 2011	506	26,035 €
Marc Aubry	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	58 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Dominique-Jean Chertier	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	312 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Jean-Pierre Cojan	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	156 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Bruno Cotté	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	156 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Xavier Lagarde	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	312 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Yves Leclère	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	312 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Ross McInnes	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	312 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Philippe Petitcolin	Acquisition <sup>(1)</sup>	10 juin 2011	156 <sup>(2)</sup>	28,11 €
Marc Aubry	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Dominique-Jean Chertier	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Bruno Cotté	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Jean-Pierre Cojan	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Yves Leclère	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Philippe Petitcolin	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Xavier Lagarde	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Ross McInnes	Acquisition <sup>(4)</sup>	30 juin 2011	63 <sup>(2)</sup>	29,45 €
Personne liée à Ch. Halary <sup>(5)</sup>	Cession	10 août 2011	357	25,90 €
Personne liée à L. Reinhart <sup>(5)</sup>	Acquisition	24 août 2011	190	26,12 €
Laure Reinhart	Acquisition	9 septembre 2011	204	26,12 €
Personne liée à L. Reinhart <sup>(5)</sup>	Acquisition	9 septembre 2011	204	26,12 €
Laure Reinhart	Acquisition	26 octobre 2011	200	22,61 €
Personne liée à L. Reinhart <sup>(5)</sup>	Acquisition	26 octobre 2011	200	22,61 €

(1) Intéressement.

(2) Nombre d'actions correspondant aux parts de FCPE du groupe Safran souscrites.

(3) Participation.

(4) Abonnement.

(5) Au sens de l'article R 621-43-1 du Code monétaire et financier.

(6) Investissement du dividende dans le PEG.

Déclarant ancien membre du Conseil de Surveillance ou du Directoire	Nature de l'opération	Date de valeur	Nombre de titres	Prix unitaire moyen
Olivier Andriès	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	143 <sup>(2)</sup>	25,105 €
Michèle Monavon	Acquisition <sup>(1)</sup>	25 février 2011	90 <sup>(2)</sup>	25,0972 €
Olivier Andriès	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	62 <sup>(2)</sup>	24,94 €
Michèle Monavon	Acquisition <sup>(3)</sup>	31 mars 2011	70 <sup>(2)</sup>	24,93078 €

(1) Intéressement.

(2) Nombre d'actions correspondant aux parts de FCPE du groupe Safran souscrites.

(3) Participation.

## 6.4

## HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application de l'article R. 233-14, 17° du Code de commerce, le tableau suivant présente le montant des honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice, en distinguant les honoraires facturés au titre du contrôle légal des comptes consolidés de ceux facturés au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes consolidés. Les honoraires mentionnés pour les filiales concernent celles qui sont consolidées en intégration globale.

	Ernst & Young				Mazars				TOTAL			
	Montant HT		en %		Montant HT		en %		Montant HT		en %	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
<i>(en millions d'euros)</i>												
<b>Audit</b>												
1) Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
1.a) Safran (émetteur)	0,50	0,50	11 %	14 %	0,50	0,50	14 %	11 %	1,00	1,00	13 %	12 %
1.b) Filiales	2,29	2,78	52 %	77 %	2,85	3,69	79 %	78 %	5,14	6,47	64 %	78 %
2) Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes												
2.a) Safran (émetteur)	0,00	0,09	0 %	2 %	0,00	0,09	0 %	2 %	0,00	0,18	0 %	2 %
2.b) Filiales	0,39	0,07	9 %	2 %	0,24	0,42	7 %	9 %	0,63	0,49	8 %	6 %
<b>Sous-total</b>	<b>3,18</b>	<b>3,44</b>	<b>72 %</b>	<b>95 %</b>	<b>3,59</b>	<b>4,70</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>6,77</b>	<b>8,14</b>	<b>85 %</b>	<b>98 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement et proportionnellement</b>												
3.a) Juridique, fiscal, social	0,76 <sup>(1)</sup>	0,02	18 %	1 %	-	-	0 %	0 %	0,76	0,02	10 %	0 %
3.b) Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0,45 <sup>(1)</sup>	0,13	10 %	4 %	-	-	0 %	0 %	0,45	0,13	5 %	2 %
<b>Sous-total</b>	<b>1,21</b>	<b>0,15</b>	<b>28 %</b>	<b>5 %</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>1,21</b>	<b>0,15</b>	<b>15 %</b>	<b>2 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,39</b>	<b>3,59</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>3,59</b>	<b>4,70</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>7,98</b>	<b>8,29</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Les prestations fiscales concernent essentiellement les sociétés étrangères. Elles respectent les règles d'indépendance applicables en France.

Suite aux résultats de l'appel d'offres ayant désigné Ernst & Young comme Commissaire aux comptes du Groupe, ces prestations ont été transférées pour la plupart à d'autres prestataires de services au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Les « Autres prestations » concernent l'assistance à la mobilité des expatriés (réglementation fiscale et d'immigration).

## NOTE 1 – COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS

---

Les prestations visées sont toutes les missions définies par la loi ou les règlements et couvertes dans le guide des normes professionnelles de la CNCC par les chapitres 2, 5 et 6 sans toutefois que cette table de correspondance présente un caractère systématique ou exhaustif.

Il s'agit notamment des prestations effectuées par les contrôleurs légaux et autres personnes chargés de l'audit, membres du réseau, certifiant les comptes individuels et consolidés de la société mère et des filiales intégrées globalement en France et à l'étranger.

## NOTE 2 – AUTRES DILIGENCES ET PRESTATIONS DIRECTEMENT LIÉES À LA MISSION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

Les autres diligences et prestations directement liées à la mission rendues par le Commissaire aux comptes ou un membre du réseau concernent des services entrant dans le champ des prestations habituellement rendues dans le prolongement de la mission de commissariat aux comptes (rédaction d'attestations particulières, diligences effectuées dans le cadre d'opérations d'acquisition ou de cession d'activités ou de sociétés destinées à entrer ou à sortir du périmètre de consolidation).

## NOTE 3 – PRESTATIONS JURIDIQUES ET FISCALES

---

Les prestations visées sont des missions d'assistance juridique ou fiscale en général à caractère non récurrent et conventionnel. Ces missions sont essentiellement des travaux d'assistance aux obligations fiscales, sans lien avec la mission de commissariat aux comptes, réalisés à l'étranger.

## NOTE 4 – AUTRES PRESTATIONS

---

Les prestations visées sont toutes les autres missions particulières en général à caractère non récurrent et conventionnel.

## 6.5

## RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 31 MAI 2012, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE

Pour l'élaboration de ce rapport, le Président du Conseil d'Administration a consulté la Direction de l'Audit et du Contrôle interne, ainsi que la Direction des Risques et Assurances du Groupe. Le rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit et des risques le 4 avril 2012 avant d'être soumis au Conseil d'Administration, qui l'a approuvé lors de sa séance du 11 avril 2012.

## 6.5.1 COMPOSITION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Structure de gouvernement d'entreprise de la Société**

Lors du rapprochement des sociétés Sagem et Snecma, qui a entraîné la privatisation de Snecma et donné naissance à Safran en mai 2005, les directions des 2 sociétés avaient choisi d'assurer la continuité du mode de gouvernement d'entreprise en conservant la structure dualiste, composée d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance, qui était celle de l'entité absorbante.

Cette structure était la plus adaptée pour assurer, à l'époque, le succès de la fusion des 2 groupes et l'intégration de leurs différentes entités.

Les mandats des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire de Safran prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle 2011, le Conseil de Surveillance et son Comité des nominations et des rémunérations se sont naturellement interrogés sur le mode de gouvernement d'entreprise le plus adapté au développement futur du groupe Safran et ont partagé leur réflexion avec les membres du Directoire.

Un mode de gouvernement d'entreprise recentré, parce qu'il autorise une plus grande réactivité pour les choix d'investissement et de croissance, est apparu, au résultat de cette analyse, le mieux à même de répondre aux défis nouveaux auxquels est confronté le Groupe dans un environnement économique, financier et concurrentiel évolutif.

Par conséquent, le 23 février 2011, à la suite de la procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel, et en cohérence avec les propositions de son Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil de Surveillance a, en accord avec le Directoire, décidé de recommander aux actionnaires de la Société l'adoption d'une structure de gouvernement d'entreprise à Conseil d'Administration.

Les actionnaires de Safran, réunis en Assemblée Générale Mixte le 21 avril 2011, ont approuvé ce changement de mode de gouvernement d'entreprise, mis en place un Conseil d'Administration et nommé ses membres.

**Code de gouvernement d'entreprise de référence**

Safran se réfère au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'AFEP<sup>(1)</sup> et le MEDEF<sup>(2)</sup>, dont la dernière mise à jour date d'avril 2010.

Si certaines recommandations de ce code n'ont pas été mises en œuvre, il en est justifié au § 6.5.3 « Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF » du présent rapport.

**Les membres du Conseil d'Administration****Composition du Conseil d'Administration**

La composition du Conseil d'Administration de Safran est soumise aux dispositions de droit commun applicables aux sociétés anonymes. Cependant, l'État détenant plus de 10 % du capital social, il lui est réservé au sein du Conseil d'Administration, en application de l'article 12 de la loi n° 49-985 du 25 juillet 1949, un nombre de sièges proportionnel à sa participation.

L'effectif du Conseil d'Administration est de 15 membres. Parmi eux figurent 4 représentants de l'État, désignés par arrêté ministériel avant d'être proposés au vote de l'Assemblée et 2 représentants des salariés actionnaires.

Assistent avec voix consultative aux séances du Conseil d'Administration, un censeur nommé par l'Assemblée Générale, un commissaire du gouvernement nommé par arrêté du ministre de la Défense en vertu de la réglementation applicable au secteur d'activité de la Société et 2 représentants du Comité d'entreprise, en application des dispositions du Code du travail.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux réunions du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes annuels et semestriels, ainsi que les documents établis pour les Assemblées Générales d'actionnaires. Ils peuvent être convoqués à toute autre réunion du Conseil.

Ainsi que le prévoit le règlement intérieur du Conseil d'Administration, le Président du Conseil d'Administration peut, selon les sujets abordés, faire participer aux séances toute personne qu'il jugerait

(1) AFEP : Association Française des Entreprises Privées.

(2) MEDEF : Mouvement des Entreprises de France.

utile, susceptible d'éclairer utilement les membres du Conseil d'Administration sur un point de l'ordre du jour.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration de la Société était composé comme suit :

- Jean-Paul Herteman (Président) ;
- Francis Mer (Vice-Président) ;
- Marc Aubry (représentant des salariés actionnaires) ;
- Giovanni Bisignani (membre indépendant) ;
- Christophe Burg (représentant de l'État) ;
- Jean-Lou Chameau (membre indépendant) ;
- Odile Desforges (membre indépendant) ;
- Jean-Marc Forneri (membre indépendant) ;
- Christian Halary (représentant des salariés actionnaires) ;
- Xavier Lagarde ;
- Michel Lucas ;
- Elisabeth Lulin (membre indépendant) ;
- Astrid Milsan (représentant de l'État) ;
- Michèle Rousseau (représentant de l'État) ;
- Laure Reinhart (représentant de l'État).

La composition du Conseil d'Administration a enregistré un changement depuis sa mise en place le 21 avril 2011 : Astrid Milsan a remplacé Pierre Aubouin en qualité d'administrateur représentant l'État, suivant arrêté du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie en date du 8 juillet 2011.

Aucun autre changement n'est intervenu dans la composition du Conseil d'Administration depuis sa mise en place.

### Représentation des femmes au sein du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration comprend cinq femmes. La proportion de femmes dans le Conseil d'Administration représente un tiers des effectifs du Conseil, soit une proportion supérieure à la recommandation du Code AFEP-MEDEF prévoyant un objectif d'au moins 20 % de femmes d'ici 2013.

Le Code AFEP-MEDEF recommande en outre que ce pourcentage soit porté à 40 % d'ici 2016 et la Société s'attachera à suivre cette recommandation à l'occasion du renouvellement échelonné des mandats de ses administrateurs.

### Durée des fonctions des membres du Conseil d'Administration

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de 5 années.

Par dérogation à la durée de 5 ans, les mandats des premiers administrateurs de la Société, nommés par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011, autres que les administrateurs représentant les salariés actionnaires dont la durée du mandat est de 5 ans, ont des durées différentes afin de permettre à l'avenir un renouvellement échelonné : les administrateurs ayant été membres du Conseil de Surveillance au cours des 12 mois précédant leur nomination en qualité d'administrateurs (notamment les représentants de l'État) ont été nommés pour une durée de 2 ans ; deux tiers des administrateurs n'ayant pas été membres du Conseil de Surveillance au cours des 12 mois précédant leur nomination en qualité d'administrateurs ont été nommés pour une durée de 6 ans, le tiers restant de ces administrateurs ayant été nommé pour une

durée de 4 ans. La répartition de la durée du mandat des personnes concernées a été faite par tirage au sort.

### Détention obligatoire d'actions

Aux termes de l'article 14.5 des statuts de la Société, chaque administrateur, autre que les représentants de l'État et les représentants des salariés actionnaires, doit être propriétaire d'actions de la Société, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

L'article 11.1 du règlement intérieur du Conseil d'Administration a fixé cette obligation de détention à au moins 500 actions.

### Confidentialité des informations Opérations sur les titres de la Société

Les membres du Conseil d'Administration, ainsi que toute personne assistant aux réunions du conseil, sont tenus à une stricte obligation de confidentialité et de réserve s'agissant des informations qui leur sont communiquées dans ce cadre.

### Indépendance des membres du Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de l'article 2.3 du règlement intérieur du Conseil d'Administration et en considération des recommandations de l'article 8.2 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, 5 administrateurs de la Société (soit le tiers des administrateurs en fonction) sont des administrateurs indépendants.

Est indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Un administrateur est réputé indépendant lorsqu'il répond cumulativement aux conditions suivantes (article 2.4 du règlement intérieur du Conseil d'Administration et article 8.4 du Code AFEP-MEDEF) :

- ne pas avoir été au cours des 5 années précédant sa première nomination en qualité de mandataire social de la Société, salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe et ne pas être, au moment de sa nomination, salarié de la Société ou salarié ou mandataire social d'une société du Groupe ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou du Groupe ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- s'agissant des administrateurs exerçant des fonctions dans une ou plusieurs banques, ne pas avoir participé (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services d'une de ces banques auprès de la Société ou d'une société du Groupe, (ii) aux travaux d'une de ces banques en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par la Société ou une société du Groupe ou (iii) au vote de toute résolution

concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil ;

- ne pas avoir un lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 dernières années ;
- ne pas être membre du Conseil d'Administration ou avoir été membre du Conseil de Surveillance de la Société depuis plus de 12 ans, étant précisé que la perte de la qualité de membre indépendant n'interviendra qu'à l'expiration du mandat au cours duquel aura été dépassée la durée de 12 ans ;
- ne pas être actionnaire de référence de la Société.

Au regard des critères précités, 5 des 15 membres du Conseil d'Administration ont été considérés comme indépendants. Il s'agit de Giovanni Bisignani, Jean-Lou Chameau, Odile Desforges, Jean-Marc Forneri et Elisabeth Lulin, soit un tiers des administrateurs en fonction, conformément à l'article 2.3 du règlement intérieur.

Chaque année, la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs est débattue par le Comité des nominations et des rémunérations et examinée au cas par cas par le Conseil d'Administration au regard des critères énoncés ci-dessus.

## Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration

### Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Pour compléter les dispositions légales et statutaires relatives à son fonctionnement, le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur qui précise certaines modalités relatives à la tenue de ses réunions, dresse la liste des opérations soumises à son autorisation préalable, définit les missions et le mode de fonctionnement de ses Comités spécialisés et fixe les règles de répartition des jetons de présence versés à ses membres, à partir de l'enveloppe dont le montant est préalablement fixé par l'Assemblée Générale.

Ce règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de la Société ([www.safran-group.com](http://www.safran-group.com)).

### Pouvoirs du Conseil d'Administration Limitation conventionnelle des pouvoirs de la Direction Générale

Le Conseil d'Administration exerce les prérogatives qu'il tient de la loi et des règlements, rappelés notamment au 7.2.1.2.

En outre, conformément à l'article 19.3 des statuts et à l'article 4 du règlement intérieur du Conseil d'Administration, les opérations suivantes doivent, dans le cadre de l'organisation interne de la Société et du Groupe, faire l'objet d'une approbation expresse préalable du Conseil d'Administration avant d'être engagées par le Directeur Général de la Société ou, le cas échéant, par un Directeur Général Délégué :

- les décisions relatives à une implantation significative en France ou à l'étranger ;
- les décisions de retrait de telles implantations en France ou à l'étranger ;
- les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité.

Le Conseil d'Administration est systématiquement appelé à approuver, de manière préalable, chacune des opérations et décisions suivantes, pour autant qu'une telle opération ou décision entraîne, pour la Société ou pour l'une des sociétés du Groupe, un investissement, un désinvestissement ou un engagement de dépense ou de garantie d'un montant égal ou supérieur à 50 millions d'euros :

- acquérir ou céder des immeubles ;
- prendre ou céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, participer à la création de toute société, groupement et organisme, souscrire à toute émission d'actions, de parts sociales ou d'obligations, hors opérations de trésorerie ;
- consentir tous échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs, hors opérations de trésorerie ;
- en cas de litige, signer tous traités et transactions, accepter tous arbitrages et compromis ;
- constituer des sûretés réelles sur les actifs sociaux.

Le Conseil d'Administration est systématiquement appelé à approuver, de manière préalable, chacune des opérations et décisions suivantes, pour autant qu'elle soit, pour la Société ou pour l'une des sociétés du Groupe, d'un montant égal ou supérieur à 150 millions d'euros :

- consentir ou contracter tous prêts, emprunts, crédits et avances ;
- acquérir ou céder, par tout mode, toutes créances.

Le Conseil d'Administration est appelé à approuver de manière préalable tout projet industriel ou commercial jugé significatif par le Directeur Général et présenté comme tel par le Comité stratégique et des grands projets.

En outre, les opérations suivantes nécessiteront une approbation préalable du Conseil d'Administration requérant le vote favorable d'au moins un administrateur représentant l'État pour autant que l'État détienne plus de 10 % du capital de la Société :

- toute cession par le Groupe d'actifs militaires ou spatiaux stratégiques afférents à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception, de fabrication, d'intégration et de maintien en condition opérationnelle relative à la propulsion et au guidage des missiles balistiques de croisière et tactiques français et à la propulsion spatiale ;
- toute cession par la Société de titres des sociétés Snecma Propulsion Solide, SME, Microturbo, Europropulsion et Sagem Défense Sécurité ;
- toute décision d'accorder à un tiers des droits particuliers de gestion ou d'information sur les actifs militaires ou spatiaux stratégiques du Groupe afférents à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception, de fabrication, d'intégration et de maintien en condition opérationnelle relative à la propulsion et au guidage des missiles balistiques de croisière et tactiques français et à la propulsion spatiale ;
- toute décision d'accorder à un tiers des droits de représentation au sein des organes de direction ou d'administration des sociétés Snecma Propulsion Solide, SME, Microturbo, Europropulsion et Sagem Défense Sécurité.

En outre et conformément aux dispositions légales, les cautionnements, avals et garanties donnés au nom de la Société doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Celui-ci fixe chaque année un plafond global dans la limite duquel les cautionnements, avals et garanties peuvent être accordés par



le Président-Directeur Général, tout engagement qui excéderait ce plafond global devant faire l'objet d'une autorisation spécifique du Conseil.

Pour l'exercice 2011, le plafond global a été fixé à 500 millions d'euros (les cautionnements, avals et garanties au profit des administrations fiscales et douanières n'étant pas plafonnés).

Le plafond global de 500 millions d'euros a été reconduit pour l'exercice 2012 par décision du Conseil d'Administration du 15 décembre 2011 (les cautionnements, avals et garanties au profit des administrations fiscales et douanières n'étant pas plafonnés).

### Information du Conseil d'Administration

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration est proposé par le secrétaire au Président. Il tient compte des travaux des Comités du Conseil d'Administration et des propositions émises par les membres du Conseil d'Administration.

Avant chaque réunion et dans un délai d'une semaine environ avant la date fixée, les membres du Conseil d'Administration reçoivent l'ordre du jour et les documents nécessaires à leur information sur les points qui seront abordés lors de cette réunion, ainsi que le projet de procès-verbal de la séance précédente.

Ils peuvent se faire communiquer les documents complémentaires qu'ils estiment utiles.

Le Conseil d'Administration est en outre tenu informé, de manière permanente et par tous moyens, par son président, de tout événement significatif concernant le Groupe. Ses membres reçoivent les communiqués de presse de la Société, une revue de presse, ainsi qu'une synthèse mensuelle des analyses boursières portant sur le titre Safran.

### Réunions du Conseil d'Administration

Un calendrier prévisionnel de réunions est arrêté en fin d'année pour l'exercice suivant.

Le Conseil d'Administration se réunit au moins une fois par trimestre.

Les convocations sont transmises par tous moyens. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les administrateurs peuvent participer aux réunions, par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

La présence effective de la moitié au moins des membres est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés et, en cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.

Les membres du Conseil d'Administration peuvent, sous leur responsabilité, se faire représenter par un autre membre du Conseil d'Administration, chacun d'eux ne pouvant détenir qu'un seul pouvoir.

Chaque réunion du Conseil d'Administration donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal dont le projet est adressé aux membres du Conseil d'Administration en vue de son approbation lors de la réunion suivante.

### Activités du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2011

Antérieurement au changement de gouvernement d'entreprise, le Conseil de Surveillance en place jusqu'au 21 avril 2011 s'est réuni les 23 février, 4 mars et 30 mars 2011, avec un taux moyen de participation de ses membres de 78,43 %.

Le Conseil d'Administration s'est réuni 7 fois entre le 21 avril et le 31 décembre 2011, avec un taux moyen de participation de ses membres de 90,48 %.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur, certaines délibérations du Conseil d'Administration ont été préparées, dans les domaines relevant de leur compétence, à partir des recommandations et propositions des Comités spécialisés qu'il a créés en son sein et qui lui ont rendu compte de leurs travaux et soumis leurs avis et propositions.

Les principales activités du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2011 et depuis sa création ont été les suivantes :

#### En matière de gouvernement d'entreprise

À l'occasion de sa première réunion, le 21 avril 2011, le Conseil a notamment procédé au choix du mode d'exercice de la Direction Générale et opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil de Directeur Général, pour les raisons exposées au 6.1.3, a nommé le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, procédé à la composition de ses Comités spécialisés, arrêté les termes de son règlement intérieur et autorisé un engagement réglementé au bénéfice du Président-Directeur Général en cas de cessation anticipée de son mandat social.

À l'occasion de sa séance du 26 mai 2011, le Conseil a notamment fixé les principes et règles de détermination de la rémunération des dirigeants après avis et recommandations du Comité des nominations et rémunérations.

#### En matière de prévention des manquements d'initiés

Le Conseil réuni le 27 juillet 2011 a notamment adopté un nouveau Code de déontologie, relatif aux opérations sur titres et à la prévention des délits et manquements d'initiés, applicable aux administrateurs, dirigeants et autres initiés permanents.

Sur la base de ce code de déontologie, une procédure interne Groupe a été mise en ligne sur l'intranet du Groupe pour être portée à la connaissance de l'ensemble du personnel.

#### En matière industrielle et commerciale

Il est fait un point, à l'occasion de chaque séance du Conseil, de la situation industrielle et commerciale et de l'avancement des programmes en cours.

#### En matière de stratégie

Lors de chacune des réunions du Conseil d'Administration, le Président fait le point sur les lancements de nouveaux projets et programmes structurants, l'état d'avancement des projets de croissance externe, les négociations en cours et les difficultés rencontrées.

Des présentations détaillées ont été faites par les membres de la direction concernés sur les projets d'acquisition, à différents stades de leur avancement, et elles ont été suivies de débats au sein du Conseil et, le cas échéant, de délibérations, après que le Président du Comité stratégique a rendu compte des travaux de ce Comité et de ses recommandations.

#### En matière économique et financière

Tout au long de l'exercice, le Conseil a été tenu informé par son président et les dirigeants, notamment à l'occasion de la présentation des rapports trimestriels d'activité, des faits marquants de l'activité du Groupe, de la conjoncture aéronautique, de l'évolution de l'activité, de la situation financière du Groupe, des

garanties financières accordées aux clients, ainsi que des litiges et procédures en cours.

Il a été fait un état régulier des couvertures de change.

Le Conseil a arrêté les comptes semestriels et le rapport financier semestriel, les documents de gestion prévisionnelle et autorisé le Directeur Général Délégué – Affaires économiques et financières à mettre en œuvre le nouveau programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration définit la politique de la Société en matière de communication financière et, notamment, est appelé à valider les communiqués financiers proposés par le Comité d'audit et des risques.

À l'occasion de ses séances des 20 octobre et 15 décembre 2011, le Conseil s'est prononcé sur le financement à court et moyen terme de la Société et du Groupe.

Ont été également examinés les plans de progrès qualité Groupe et les axes d'amélioration, la situation des principaux indicateurs par rapport au budget 2011, les hypothèses retenues pour le budget 2012 et la revue détaillée de ce budget, ainsi que notamment le plan à moyen terme et les plans d'audit.

Des sessions d'information ont été organisées au profit des administrateurs, relatives notamment aux principes et normes comptables appliqués par la Société, ainsi qu'à la politique de couverture du risque de change.

### En matière de politique sociale

Le Directeur Général Délégué – Secrétariat Général, en charge notamment des Affaires sociales, a tenu le Conseil d'Administration régulièrement informé de l'état d'avancement des différents projets de modernisation de la gestion du Groupe et de la politique sociale du Groupe.

Le Conseil a notamment été appelé, lors de sa séance du 20 octobre 2011, à se prononcer sur les nouvelles obligations légales en matière de prime de partage de profits, ainsi que sur une opération d'actionnariat salarié à effet de levier.

### Les comités du Conseil d'Administration

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que ses délibérations sont préparées, dans certains domaines, par des comités spécialisés qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au conseil leurs avis et propositions.

Le Conseil d'Administration a institué 3 comités permanents :

- un Comité d'audit et des risques ;
- un Comité des nominations et des rémunérations ; et
- un Comité stratégique et des grands projets.

Le rôle, l'organisation et le fonctionnement de chaque comité sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Dans son domaine de compétence, chaque comité fournit un travail de réflexion et d'analyse approfondi en amont des débats du Conseil d'Administration et concourt à la préparation des décisions de celui-ci. Il émet à son attention des propositions, recommandations ou avis.

À cette fin, il peut proposer au Conseil d'Administration de faire procéder à toutes études externes ou internes susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'Administration.

Il peut également entendre un ou plusieurs membres de la Direction Générale de la Société, notamment le Directeur Général ou, le cas échéant, le ou les Directeurs Généraux Délégués.

Il rend compte, par la voix de son président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, par tout autre membre du Comité que celui-ci désignera à cet effet, au Conseil d'Administration de ses travaux, propositions et recommandations à chacune des réunions de ce dernier.

### LE COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

#### Composition

Le Comité d'audit et des risques est composé d'au moins 3 membres, en ce compris son président. Ceux-ci sont choisis parmi les administrateurs, autres que le Président du Conseil d'Administration, qui n'exercent pas de fonctions de direction de la Société.

La majorité des membres de ce Comité, en ce compris son président, doit être composée d'administrateurs indépendants.

En outre, au moins un des membres indépendants du Comité présente des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Le Comité d'audit et des risques se réunit au moins 4 fois par an et les Commissaires aux comptes sont systématiquement invités à ses réunions.

Au 31 décembre 2011, le Comité d'audit et des risques se composait de 4 membres : Jean-Marc Forneri, président, Elisabeth Lulin, Astrid Milsan et Michèle Rousseau. Le Censeur assiste à toutes les réunions du Comité d'audit et des risques avec voix consultative.

#### Missions et principaux travaux 2011

Le Comité d'audit et des risques a pour missions premières l'examen des comptes et le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

À ce titre, il lui incombe :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, avant leur présentation au Conseil d'Administration, et notamment :
  - de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés, et
  - d'examiner les éventuelles difficultés rencontrées dans l'application des méthodes comptables ;
- d'examiner les documents financiers diffusés par la Société lors des arrêtés de comptes annuels et semestriels ;
- d'examiner des projets de comptes préparés pour des opérations spécifiques telles que des apports, des fusions, des scissions ou des mises en paiement d'acomptes sur dividendes ;
- d'examiner, au plan financier, certaines des opérations proposées par le Directeur Général, telles que :
  - les augmentations de capital,
  - les prises de participations,
  - les acquisitions ou les cessions, et soumises au Conseil d'Administration, certaines pour approbation préalable ;
- d'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, ainsi que la validité des positions prises pour traiter les opérations significatives ;

- de s'assurer du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de retraitement des informations comptables en provenance des sociétés étrangères du Groupe.

Enfin, le Comité d'audit et des risques a également pour mission de vérifier l'effectivité du contrôle externe de la Société.

À ce titre, il lui incombe :

- d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale de la Société ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes de la Société ;
- d'examiner la rémunération des Commissaires aux comptes de la Société, qui ne doit pas remettre en cause leur indépendance et leur objectivité ;
- d'examiner chaque année avec les Commissaires aux comptes :
  - leur plan d'interventions et leurs conclusions,
  - leurs recommandations et les suites qui leur sont données.

Le Comité d'audit et des risques rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Ces comptes rendus font l'objet soit d'insertions dans les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration concernées soit d'une annexe à ces procès-verbaux.

Antérieurement au changement de gouvernance, le Comité d'audit mis en place par le Conseil de Surveillance, s'est réuni le 21 février 2011.

Depuis le 21 avril 2011, le Comité d'audit et des risques s'est réuni 6 fois : les 23 mai, 14 juin, 25 juillet, 22 septembre, 22 novembre et 12 décembre, pour traiter de l'ensemble des sujets mentionnés ci-dessus. Les Commissaires aux comptes et le Directeur de l'Audit et du Contrôle interne ont assisté à chacune de ces réunions. Le Comité s'est attaché à suivre de manière récurrente les sujets clés que sont pour Safran :

- la préparation des arrêtés comptables semestriel et annuel, et propositions d'affectation du résultat ; la préparation du Plan Moyen Terme ;
- la préparation des comptes prévisionnels ;
- la préparation du budget ;
- les projets de financement du groupe ;
- la préparation, le suivi et la réalisation des projets stratégiques, particulièrement les acquisitions ;
- la couverture des risques de change ;
- les cautions, avals et garanties ;
- la gestion des risques ;
- le suivi des travaux du Contrôle interne et de l'Audit interne et de l'orientation de leurs travaux futurs ;
- le suivi des travaux des Commissaires aux comptes ;
- la préparation de la communication financière et en particulier le projet des communiqués de presse.

### LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

#### Composition

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé d'au moins 3 membres, en ce compris son président.

La majorité des membres du Comité des nominations et des rémunérations, en ce compris son président, doit être composée d'administrateurs indépendants.

Au 31 décembre 2011, le Comité des nominations et rémunérations se composait de 5 membres : Michel Lucas, président, Astrid Milsan, Giovanni Bisignani, Christophe Burg et Francis Mer.

#### Missions et principaux travaux 2011

##### EN MATIÈRE DE NOMINATIONS

Le Comité des nominations et des rémunérations exerce les missions suivantes :

- assister le Conseil d'Administration dans le choix :
  - des membres du Conseil d'Administration,
  - des membres des Comités du Conseil d'Administration,
  - et du Directeur Général ainsi que, le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués ;
- sélectionner les membres potentiels du Conseil d'Administration répondant aux critères d'indépendance et d'en soumettre la liste au Conseil d'Administration ;
- et préparer la succession :
  - des membres de la Direction Générale de la Société,
  - et du Président et du Vice-Président du conseil, du Directeur Général ainsi que, le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués.

##### EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des nominations et des rémunérations a également pour mission de formuler auprès du Conseil d'Administration des recommandations et propositions concernant, pour les membres du Conseil d'Administration qui en seraient bénéficiaires :

- l'allocation des jetons de présence ;
- l'ensemble des autres éléments de rémunération, en ce compris les conditions applicables au terme de leur mandat ;
- l'indemnisation éventuelle des censeurs ;
- les modifications ou évolutions potentielles du régime de retraite et de prévoyance ;
- les avantages en nature et les droits pécuniaires divers ; et
- le cas échéant :
  - l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions, et
  - l'attribution d'actions gratuites.

Plus généralement, le Comité des nominations et des rémunérations a aussi pour mission de formuler auprès du Conseil d'Administration des recommandations concernant :

- la politique de rémunération des cadres dirigeants, et
- les mécanismes d'intéressement, par tous moyens, du personnel de la Société et plus largement des sociétés du Groupe, en ce compris :
  - les plans d'épargne salariale,
  - les systèmes de retraite supplémentaire,
  - les émissions réservées de valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions, et
  - l'attribution d'actions gratuites.

Le Comité des nominations et des rémunérations a enfin pour mission de formuler auprès du Conseil d'Administration des recommandations relatives aux critères de performance à retenir, le cas échéant, pour l'octroi d'éventuelles options de souscription

ou d'achat d'actions, ainsi que pour l'éventuelle attribution gratuite d'actions.

Antérieurement au changement de gouvernement d'entreprise, le Comité des nominations et rémunérations, dans sa formation issue du Conseil de Surveillance, s'est réuni le 23 février 2011.

Depuis le 21 avril 2011, le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni 3 fois, les 24 mai, 27 juillet et 18 octobre, pour traiter de l'ensemble des sujets mentionnés ci-dessus.

## LE COMITÉ STRATÉGIQUE ET DES GRANDS PROJETS

### Composition

Le Comité stratégique et des grands projets est composé d'au moins 3 membres, en ce compris son président.

Au 31 décembre 2011, le Comité stratégique et des grands projets se composait de 7 membres : Francis Mer, président, Astrid Milsan, Giovanni Bisignani, Christophe Burg, Odile Desforges, Xavier Lagarde et Laure Reinhart.

### Missions et principaux travaux 2011

Le Comité stratégique et des grands projets réfléchit et exprime son avis sur :

- les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe (en ce inclus le plan d'activités à moyen terme) ;
  - la politique de développement du Groupe ;
  - et les grands projets ou programmes de développement de produits industriels dont il est envisagé qu'ils soient menés par la Société ou une société du Groupe ;
- présentés par la Direction Générale au Conseil d'Administration.

Le Comité stratégique et des grands projets étudie et examine :

- les projets d'accords stratégiques et de partenariats ;
- les opérations de croissance externe et celles affectant les structures du Groupe,
- et plus généralement, tout projet significatif, de quelque nature que ce soit.

De manière générale, le Comité stratégique et des grands projets donne son avis sur toute autre question stratégique dont le Conseil d'Administration le saisit.

Depuis le 21 avril 2011, le Comité stratégique et des grands projets s'est réuni 6 fois, les 12 mai, 26 mai, 16 juin, 7 septembre, 17 octobre et 12 décembre, pour traiter de l'ensemble des sujets mentionnés ci-dessus.

Le Comité stratégique précédemment mis en place par le Conseil de Surveillance s'est réuni les 19 février et 11 mars 2011.

### Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration ayant été constitué le 21 avril 2011, une auto-évaluation, par ses membres, du gouvernement d'entreprise de la Société, sera conduite à compter du premier anniversaire de sa création. L'objectif recherché consiste à permettre aux membres du Conseil d'Administration et des 3 Comités d'évaluer la composition, les modalités, fonctionnement et travaux de ces organes sociaux.

Trois axes principaux seront proposés pour conduire cette analyse, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'Institut Français des Administrateurs : l'évaluation de la composition et des modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et des 3 Comités, la vérification que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, la mesure de la contribution effective de chacun des membres aux travaux en fonction de sa compétence et de son implication dans les échanges, recommandations et délibérations.

Un questionnaire simple et concis sera adressé à chacun des membres du Conseil, qui procédera par notation et pourra, le cas échéant, fournir des appréciations complémentaires. Le Secrétaire du Conseil d'Administration avec le support de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne de la Société veillera à la bonne réalisation de ces travaux. Il pourra procéder à des entretiens individuels en tant que de besoin. Il recueillera les réponses. Celles-ci seront anonymes. Un rapport sera établi et des plans d'actions correctifs proposés le cas échéant. L'ensemble sera présenté lors d'une réunion du Conseil d'Administration et les plans d'actions seront débattus et validés. Un point de suivi sera à nouveau réalisé à l'occasion d'une réunion du Conseil d'Administration en fin d'exercice 2012.

## 6.5.2 PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### Les membres de la Direction Générale

Les principes et règles de détermination de la rémunération des membres de la Direction Générale sont décrites au 6.2.1 du présent Document de référence, de même que les avantages et régimes de retraite dont ils bénéficient ainsi qu'enfin, l'engagement réglementé pris au profit de Jean-Paul Herteman en cas de cessation anticipée de son mandat social.

Après avoir pris connaissance de l'avis et des recommandations du Comité des nominations et rémunérations réuni le 20 février 2012, le Conseil d'Administration, à l'occasion de sa séance du 22 février 2012, a effectué une revue détaillée des performances individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2011 (y compris de celle des anciens membres du Directoire, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 21 avril 2011).

Sur cette base et au vu, par ailleurs, de la performance économique du Groupe, le Conseil a procédé à l'attribution des parts variables

des intéressés et, en conséquence, a fixé le montant total définitif de la part variable de la rémunération de chacun d'eux au titre de l'exercice 2011, telle qu'indiquée au 6.2.1.

À l'occasion de cette réunion du 22 février 2012, le Conseil a par ailleurs déterminé les objectifs individuels 2012 des membres de la Direction Générale.

### Les membres du Conseil d'Administration

À l'exception des administrateurs représentant les salariés actionnaires et de Xavier Lagarde, liés à la Société par un contrat de travail au cours de l'exercice 2011, les autres membres du Conseil d'Administration sont rémunérés uniquement par des jetons de présence, ainsi qu'il est plus amplement exposé au 6.2.2 du présent Document de référence.

## 6.5.3 APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Safran se réfère au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'AFEP<sup>(1)</sup> et le MEDEF<sup>(2)</sup>, dans sa version consolidée d'avril 2010. Ce code peut être consulté sur le site Internet [www.code-afep-medef.com](http://www.code-afep-medef.com).

Si certaines recommandations de ce code, ou des directives prises ultérieurement pour son application, n'ont pas été mises en œuvre, il en est justifié dans le tableau ci-après :

Recommandations Code AFEP-MEDEF	Pratiques Safran – Justifications
<p><b>Proportion de membres indépendants dans le Conseil d'Administration</b> La part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.</p>	Sur les 15 membres du Conseil d'Administration, 5 sont considérés comme indépendants, soit une proportion d'un tiers, tenant au fait que 4 sièges sont réservés à l'État et 2 aux représentants des salariés actionnaires en application des dispositions légales en vigueur et des statuts de la Société (cf. § 6.5.1 et § 7.1.2.1 « Composition du Conseil d'Administration » du présent Document de référence).
<p><b>Examen périodique de la situation d'indépendance des membres du Conseil d'Administration</b> La qualification de membre indépendant doit être débattue par le Comité des nominations et des rémunérations et revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Rapport annuel.</p>	La situation d'indépendance des membres du Conseil d'Administration n'a pas encore été réexaminée depuis la mise en place du Conseil d'Administration, compte tenu de la nomination de ses membres il y a moins d'un an et du fait qu'aucun changement n'est intervenu dans la situation des 5 membres indépendants depuis leur nomination.
<p><b>Durée des fonctions des membres du Conseil d'Administration</b> La durée du mandat des membres du Conseil d'Administration fixée par les statuts ne doit pas excéder 4 ans.</p>	La durée des mandats des membres du Conseil d'Administration est fixée par les statuts en vigueur à 5 ans. La durée de 5 ans a été préférée à celle de 4 ans préconisée par le code AFEP-MEDEF, car elle est plus en adéquation avec la nature des activités de Safran, majoritairement à cycle long.
<p><b>Évaluation du Conseil d'Administration</b> Une fois par an, le Conseil d'Administration doit consacrer un point à son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement.</p>	Le Conseil n'étant constitué que depuis avril 2011, une auto-évaluation de son fonctionnement sera conduite à compter d'avril 2012 (cf. § 6.5.1).
<p><b>Proportion de membres indépendants dans le Comité d'audit et des risques</b> La part des administrateurs indépendants dans ce Comité doit être au moins de deux tiers.</p>	2 membres sur 4 de ce Comité ont la qualité d'administrateur indépendant, soit la moitié, compte tenu des spécificités, exposées ci-dessus, dans la composition du Conseil d'Administration. Dans ces conditions, il a été décidé que le censeur participe, avec voix consultative, à chaque réunion du Comité.
<p><b>Proportion de membres indépendants dans le Comité des nominations et des rémunérations</b> Le Comité des nominations et des rémunérations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.</p>	1 membre sur 5 de ce Comité ont la qualité d'administrateur indépendant, soit une proportion de 20 %, compte tenu des spécificités, exposées ci-dessus, dans la composition du Conseil d'Administration.

(1) AFEP : Association Française des Entreprises Privées.

(2) MEDEF : Mouvement des Entreprises de France.

## 6.5.4 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

### INFORMATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

#### Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont régies par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et par les articles 30 et suivants des statuts de la Société.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux Assemblées Générales, sur justification de son identité et de sa qualité d'actionnaire, à condition que ses titres soient enregistrés dans les comptes de titres nominatifs tenus par la BNP Paribas, mandataire de la Société, ou dans les comptes

de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

En ce qui concerne l'exercice des droits de vote, chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des exceptions prévues par la loi et du droit de vote double stipulé à l'article 31.8 des statuts. Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative en compte depuis 2 ans au moins au nom du même actionnaire à la date de l'Assemblée Générale.

En application de l'article 31.12 des statuts, aucun actionnaire ne peut exprimer, pour lui-même et en tant que mandataire, au titre

des droits de vote attachés aux actions qu'il détient directement ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 30 % du nombre total des droits de vote attachés à l'ensemble des actions de la Société. Les conditions d'application de ce plafonnement du nombre de voix dont peut bénéficier chaque actionnaire sont décrites au 7.1.2.2.

Les statuts prévoient la possibilité de recourir au vote à distance par voie électronique pour toute assemblée d'actionnaires (article 30, § 30.2), sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par voie électronique.

### Informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Les informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce portent sur les éléments susceptibles d'avoir une

incidence en cas d'offre publique, lesquels doivent être exposés dans le rapport de gestion.

Le rapport de gestion établi par le Conseil d'Administration de Safran sur l'exercice 2011, intégré dans le présent Document de référence, répond à cette obligation légale. Les informations requises figurent dans les rubriques suivantes du Document de référence :

- Convention avec l'État (§ 7.1.4.2) ;
- structure du capital et programme de rachat (§ 7.2.6 et 7.2.7) ;
- plafonnement des droits de vote (§ 7.1.2.2) ;
- délégation de compétence consentie par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 (36<sup>e</sup> résolution) au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société (§ 7.2.2.1).

## 6.5.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les différents secteurs d'activité du Groupe ont à faire face à un certain nombre de risques qui peuvent avoir un impact négatif quant à l'atteinte des objectifs fixés. Ces risques sont présentés au § 4.1.1 du présent Document de référence.

Le Contrôle interne et la gestion des risques, en participant à la maîtrise des activités du Groupe, contribuent conjointement à la prévention et à la maîtrise des risques. Les actions de Contrôle interne et de gestion des risques visent à :

- identifier et évaluer les risques majeurs du Groupe ;
- ramener les risques critiques à un niveau jugé acceptable par la mise en place de mesures ou d'actions spécifiques appropriées.

### Cadre de référence et objectifs du Contrôle interne

Le groupe Safran met en œuvre son dispositif de Contrôle interne sur la base des principes généraux préconisés par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le groupe Safran définit le Contrôle interne comme étant un processus mis en œuvre par son Conseil d'Administration, ses dirigeants et son personnel, qui vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- conformité aux lois et aux réglementations ;
- application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- fiabilité des informations financières.

Le Contrôle interne contribue ainsi à la sécurisation des actifs, à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations, à l'utilisation efficiente de ses ressources et à la prévention de dysfonctionnements éventuels de l'organisation. Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable sur le fait que les objectifs décrits ci-dessus sont atteints.

### Composante du Contrôle interne et de la gestion des risques

#### Environnement de contrôle

#### Charte d'éthique

Le Groupe dispose d'une Charte d'éthique diffusée à l'ensemble des employés à travers le monde. Cette charte fait partie du recueil des procédures du Groupe et chaque société est chargée de la décliner de manière opérationnelle.

Le groupe Safran s'appuie sur des valeurs partagées par l'ensemble de son personnel de telle sorte que les activités soient conduites conformément à des standards élevés d'honnêteté, d'intégrité et d'exigence professionnelle, dans le respect des lois et règlements.

Ces valeurs permettent de répondre à la confiance que placent dans le Groupe ses clients, son personnel, ses actionnaires, ses fournisseurs et l'ensemble de ses partenaires.

Le Groupe accorde une importance particulière au respect des règles en vigueur concernant :

- les exportations de matériels de guerre et de biens à double usage ;
- la gestion des consultants ;
- la sécurité des sites et activités protégés ;
- la responsabilité sociétale d'entreprise ;
- la protection de la vie privée.

Pour chacun de ces thèmes, le Groupe a mis en place des procédures et une organisation spécifiques.

#### Prévention et détection de la fraude interne

Le Groupe a un programme de prévention, de détection et d'évaluation d'éventuelles fraudes internes. Un dispositif de remontée des informations relatives aux fraudes ou tentatives de fraudes identifiées dans les sociétés est en place. Ces informations sont exploitées par la Direction de la Protection Industrielle et la Direction de l'Audit et du Contrôle interne.

### Formation

Dans le cadre de Safran Corporate University, une formation sur le Contrôle interne a été initiée en 2011 afin de sensibiliser les managers (financiers et opérationnels) au Contrôle interne. Plusieurs sessions de formation en français et en anglais sont prévues en 2012.

### Normes et réglementations

Les normes et réglementations font l'objet d'une veille et d'un suivi par les fonctions centrales spécialisées qui, chacune dans son domaine de compétences, animent et coordonnent un réseau de correspondants dans les différentes sociétés du Groupe.

Les systèmes de gestion de la qualité en place dans les sociétés industrielles, répondant aux exigences de la norme ISO 9000, sont de forts points d'appui pour le dispositif de Contrôle interne.

Dans la plupart de ses activités, en France ou à l'étranger, le Groupe est soumis à des contrôles imposés par les autorités tant civiles que militaires ou par ses clients et qui, de facto, participent à l'environnement de contrôle du Groupe.

### Organisation du Groupe

Le groupe Safran est un groupe industriel décentralisé, chaque filiale gérant directement les aspects opérationnels liés à son activité et assumant la responsabilité du dispositif de Contrôle interne qu'il lui appartient de mettre en œuvre, conformément aux procédures et aux règles internes du Groupe.

L'organisation du Groupe est fondée sur :

- une société de tête, chargée du pilotage, de l'organisation et du développement du Groupe. Cette société a adopté une structure de gouvernement d'entreprise à Conseil d'Administration ;
- des sociétés constituées par métiers. Dans le cadre des orientations définies par le Conseil d'Administration de la société de tête et sous son contrôle, chaque société assume toutes les fonctions et les responsabilités d'une entreprise dans les domaines juridique, commercial, technique, industriel, économique, financier et social.

Les sociétés de rang 1 ont la responsabilité du pilotage des sociétés de rang 2 qui leur sont opérationnellement rattachées.

Sous l'autorité du Conseil d'Administration, la société de tête a pour grandes missions de :

- définir et conduire la stratégie du Groupe ;
- assurer le gouvernement d'entreprise et le contrôle des sociétés du Groupe. Un certain nombre de règles, consignées dans des procédures, ont ainsi été retenues par le Conseil d'Administration concernant, en particulier :
  - le gouvernement d'entreprise dans les sociétés du Groupe,
  - les relations entre les sociétés et la société de tête du Groupe ;
- réaliser certaines prestations pour le compte de l'ensemble des sociétés du Groupe ;
- mener ou coordonner les actions destinées à développer la notoriété du Groupe et à accroître son efficacité.

### Activités de contrôle

#### Procédures relatives au fonctionnement du Groupe

Les procédures intéressant le fonctionnement du Groupe sont rassemblées dans un système documentaire accessible via l'Intranet du Groupe. Ce recueil est subdivisé par processus.

Y figurent notamment :

- au titre du processus de direction :
  - les règles relatives au gouvernement d'entreprise : délégations de pouvoir, gouvernement d'entreprise dans les sociétés du Groupe, principes de Contrôle interne, Charte d'éthique,
  - les règles relatives à la gestion des risques : gestion des risques, gestion de crise, protection industrielle, sécurité-environnement, juridique, systèmes d'information,
  - les règles relatives à la gestion de la qualité ;
- au titre du processus opérationnel : les règles relatives aux ventes ;
- au titre des processus support : les règles relatives aux achats et à la gestion du patrimoine.

Chaque mois une liste des mises à jour du recueil est diffusée et les sociétés sont tenues de mettre à jour leur propre recueil afin qu'il soit conforme aux règles du Groupe.

#### Procédures relatives au domaine comptable et financier

Les procédures comptables et financières sont regroupées dans 4 recueils :

- le manuel des règles comptables IFRS Groupe ;
- les règles d'élaboration des comptes consolidés et celles relatives aux opérations inter-compagnies ;
- les instructions trimestrielles relatives à la consolidation diffusées à l'ensemble des sociétés concernées ;
- le guide d'utilisation du progiciel de consolidation, ce progiciel contenant les contrôles nécessaires à la cohérence des divers éléments constituant la consolidation des comptes.

Le Groupe applique, en matière de référentiel comptable, le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne.

#### Reporting et dispositif de contrôle de gestion

Chaque société adresse à la Direction Générale de la société tête de Groupe un relevé hebdomadaire de faits marquants, qui, sous forme synthétique, présente les principaux événements liés à l'activité.

Mensuellement, chaque société réalise un reporting budgétaire et financier de son activité (tableau de bord et commentaires). La Direction des Affaires économiques et financières du Groupe diffuse un tableau de bord économique et financier à la Direction Générale.

Des réunions concernant le budget et la planification sont régulièrement organisées par la Direction des Affaires économiques et financières et la direction de la société concernée :

- revue et validation du budget au dernier trimestre ;
- actualisation des prévisions budgétaires de l'année en cours 3 fois par an ;
- revue et validation du Plan moyen terme au deuxième trimestre.

Par ailleurs, des réunions de performance sont organisées régulièrement avec les représentants des principales sociétés de rang 1 du Groupe.

### Organisation et pilotage du Contrôle interne

Le pilotage du dispositif de Contrôle interne est assuré par la Direction de l'Audit et du Contrôle interne.

#### Le référentiel de Contrôle interne

Le groupe Safran a défini un référentiel de Contrôle interne relatif aux processus clés qui concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière d'une part, et à la sécurité de cette information, d'autre part.

Ainsi, le référentiel de Contrôle interne est structuré autour :

- d'1 processus lié à l'environnement de contrôle ;
- de 10 processus opérationnels ;
- de 2 processus informatiques (contrôles généraux informatiques et sécurité des systèmes d'information).

Le Groupe a également mis en place des processus adaptés aux risques des Centres de Services partagés (gestion administrative de la paie et gestion des achats hors Production).

Tous ces processus concourent directement à l'intégrité de l'information comptable et financière, les processus informatiques concourant plus spécifiquement à la sécurité de cette information.

Les points de contrôle qui constituent ce référentiel de Contrôle interne ont été établis à partir d'une analyse des risques inhérents aux processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière et avec le concours des spécialistes Groupe de chacun de ces processus. Tous processus confondus, environ 200 points de contrôle ont été définis ; ils permettent à chaque société de mesurer :

- d'une part, l'adéquation de ses procédures et activités de contrôle avec les exigences du référentiel ;
- d'autre part, leur efficacité opérationnelle.

#### Le principe d'évaluation

Le Groupe a retenu le principe que chaque société évalue elle-même son dispositif de Contrôle interne par rapport au référentiel. Un programme de tests est défini chaque année ; il couvre l'ensemble des processus sur 2 ans pour les sociétés de rang 1 et sur 4 ans pour les sociétés de rang 2.

Le Groupe peut décider d'audits internes pour contrôler la sincérité des évaluations réalisées en filiales au regard des règles et principes qu'il définit.

Tout écart par rapport aux exigences du référentiel de Contrôle interne dans l'évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des procédures génère un plan d'action, avec désignation d'un responsable et fixation d'une échéance. L'avancement des plans d'action est suivi mensuellement dans l'outil de reporting décrit ci-dessous.

Le dispositif de Contrôle interne couvre la quasi totalité du groupe Safran puisqu'en 2011 il est déployé dans 89 entités qui représentent 95 % du chiffre d'affaires consolidé. Ce pourcentage ne tient pas compte des sociétés qui ont été acquises en 2011 et qui ont fait l'objet d'un audit de post-acquisition et/ou d'un audit de Contrôle interne spécifique. En les intégrant, le pourcentage de couverture atteint 98 % et le nombre d'entités couvertes 97.

Le Groupe a ainsi une vue exhaustive du niveau de maîtrise de ce dispositif et peut décider d'actions particulières dans les secteurs et/ou entités qui présenteraient des faiblesses identifiées.

### Le pilotage

L'équipe centrale qui pilote le dispositif de Contrôle interne s'appuie sur un réseau de responsables de Contrôle interne dans chacune des sociétés de rang 1, eux-mêmes s'appuyant sur des correspondants dans chacune des sociétés de rang 2.

Chaque mois l'équipe centrale et les responsables de Contrôle interne diffusent des faits marquants. Des éclairages méthodologiques sur le dispositif de Contrôle interne sont en outre envoyés par l'équipe centrale aux responsables de Contrôle interne.

Chaque société de rang 1 dispose d'un Comité de Contrôle interne qui réunit les membres de son Comité de direction pour faire le point sur l'avancement des travaux d'évaluation et analyser les résultats, y compris pour les sociétés de rang 2 qui lui sont opérationnellement rattachées.

Chaque année l'équipe centrale réunit les responsables de Contrôle interne pour faire le point sur les difficultés rencontrées, proposer des évolutions du référentiel et définir des axes de progrès. Cette réunion permet également d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de pilotage du Contrôle interne. Par ailleurs, en 2011, l'équipe centrale a mis en place une journée de travail avec les responsables de Contrôle interne et la direction des services informatiques Groupe sur la séparation des tâches et sa correcte mise en œuvre dans les systèmes d'information participant aux processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière.

Le principal axe de progrès défini par le Groupe pour 2012 porte sur la poursuite de l'adaptation des référentiels de Contrôle interne aux changements d'organisation et de périmètre du Groupe.

#### L'outil de reporting

Toutes les sociétés du Groupe utilisent le même outil de reporting pour y documenter les résultats et conclusions de leurs propres travaux d'évaluation du Contrôle interne. Grâce à ce logiciel les sociétés peuvent avoir un accès direct au référentiel du Groupe, au guide méthodologique et à diverses instructions de travail. Toutes les actions correctives qui résultent des écarts constatés par rapport au référentiel sont suivies dans cet outil.

L'outil de reporting permet de recenser près de 400 acteurs du dispositif, appartenant aussi bien à des services financiers qu'à des services opérationnels.

### Organisation et pilotage de la gestion des risques

Le Comité des risques Groupe, constitué du Président-Directeur Général et des 3 Directeurs Généraux Délégués, valide la politique de gestion des risques, la cartographie des risques du Groupe et leur maîtrise, le plan d'actions transverses de la Direction des Risques et des Assurances et s'assure que la procédure de gestion des risques fonctionne efficacement et que le niveau de sensibilisation aux risques est approprié. Ce Comité s'est réuni 2 fois en 2011.

**Le pilotage des risques est mis en œuvre par des dispositifs d'identification, de hiérarchisation et de traitement réalisés par :**

#### La direction des Risques et des assurances

La Direction des Risques et des Assurances est rattachée au Directeur Général Délégué - Affaires économiques et financières.

Elle réalise la synthèse de l'appréciation des risques au niveau du Groupe et propose une cartographie des risques au Comité des risques Groupe qui la valide. L'impact de chaque risque est



évalué en fonction des conséquences directes ou indirectes à l'horizon retenu dans un scénario réaliste maximisé. L'évaluation du niveau de maîtrise est également indispensable pour compléter la caractérisation des risques. Le niveau de maîtrise est indispensable pour caractériser un risque.

Le traitement des risques se traduit par des plans d'actions qui peuvent comprendre des actions à entreprendre, des contrôles supplémentaires à mettre en place ou la recherche de transfert financier ou de responsabilité.

### Les Risk Managers des sociétés

Chaque société de premier rang a nommé un *Risk Manager* qui établit la cartographie de sa société, revue lors des Comités des risques société. Dans tous les cas, la gestion du risque procède d'une démarche méthodologique commune dont le point de départ est l'analyse du risque. Pour chaque risque identifié, un responsable de risque est désigné, en charge d'élaborer un plan d'actions et de s'assurer de sa mise en œuvre. L'objectif à atteindre est le contrôle permanent du risque jusqu'à son traitement maximum.

Le *Risk Manager* de chaque société de premier rang transmet trimestriellement à la direction des Risques et des Assurances des indicateurs (cartographie des risques majeurs et leurs niveaux de maîtrise, niveaux de maturité de la gestion des risques) et, une fois par an, un rapport sur l'organisation de la gestion des risques dans la société concernée. En complément, la Direction des Risques et des Assurances rencontre le *Risk Manager* de chaque société de premier rang afin d'évaluer le niveau de maturité du management des risques dans sa société.

La Direction des Risques et des Assurances anime le réseau des *Risk Managers*. Des réunions ont lieu régulièrement permettant un partage des bonnes pratiques et l'identification des risques émergents. Des groupes de travail sont organisés sur les axes de travail validés par le Comité des risques Groupe.

### Les directions fonctionnelles / les fonctions centrales

La Direction des Risques et des Assurances a établi une cartographie des risques majeurs par direction fonctionnelle / fonctions centrales à partir d'entretiens. Ces cartographies sont validées par les directions fonctionnelles / fonctions centrales et pour chaque risque identifié, un responsable est nommé, chargé d'élaborer un plan d'actions. Ces plans d'actions sont présentés au Comité de direction du Groupe.

### Le pilotage des risques est réalisé à l'aide d'outils méthodologiques et de procédures

La Direction des Risques et des Assurances élabore les outils méthodologiques qui assurent la cohérence du traitement des risques entre les sociétés, assiste celles-ci dans leur utilisation et favorise l'échange des bonnes pratiques. Le Groupe dispose d'un référentiel risques par processus et d'échelles d'impact, de fréquence ou probabilité et de maîtrise. Des guides d'analyse de certains risques sont élaborés.

Un dispositif de prévention et de gestion des crises s'appuie sur la mise en place de procédures coordonnées de gestion des alertes et des crises, tant au niveau du Groupe que d'une société ou d'un établissement.

### Le pilotage des risques s'appuie sur la formation et la communication

Dans le cadre notamment de la Safran Corporate University, la formation initiée en 2007 et réalisée conjointement par la direction des Risques et des Assurances et les *Risk Managers* du Groupe

a permis de sensibiliser à ce jour près de 700 managers au sein du Groupe.

Le programme PSIP (*Products & Services Integrity Program*) est déployé. Il a pour objectifs de contribuer à la maîtrise des risques documentaires et de mise en cause judiciaire dus aux produits/services du Groupe et de protéger les salariés des conséquences d'un accident dans lequel le produit/service pourrait être mis en cause.

## Acteurs du Contrôle interne et de la gestion des risques

### Les organes de direction

#### Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration entérine les grandes lignes du dispositif de Contrôle interne et de gestion des risques telles qu'elles lui sont recommandées par le Comité d'audit et des risques. Le Président-Directeur Général délègue son autorité au Directeur Général Délégué - Opérations pour l'animation et le suivi de l'activité des sociétés en matière de :

- fixation des objectifs et suivi des réalisations, en lien avec la Direction des Affaires Économiques et Financières ;
- mise en œuvre des décisions sur des dossiers stratégiques concernant les sociétés du Groupe ;
- supervision opérationnelle.

Les Présidents-Directeurs Généraux des sociétés du Groupe assurent la pleine responsabilité du dispositif de Contrôle interne mis en œuvre dans leur société et, le cas échéant, dans les sociétés de rang 2 qui lui sont rattachées, le dispositif devant être en conformité avec les principes de Contrôle interne définis par le Groupe.

#### La Direction des Affaires Économiques et Financières

La Direction des Affaires Économiques et Financières centralise et coordonne les financements, la trésorerie, la fiscalité, le processus budgétaire, le reporting, la consolidation des comptes et la gestion des risques. Elle veille au respect des dispositifs de Contrôle interne relevant de son champ de responsabilité, et participe à la réalisation des opérations de croissance externe et de cession décidées par le Conseil d'Administration.

#### Le Secrétariat Général

Le Secrétariat Général, à qui reporte la Direction de l'Audit et du Contrôle interne, regroupe les directions des Affaires Sociales et Humaines, Juridiques, Institutionnelles et Communication et assure la coordination entre ces directions.

### Les directions en charge du pilotage des dispositifs de Contrôle interne et de gestion des risques

#### La Direction de l'Audit et du Contrôle interne

Depuis la mise en place du Conseil d'Administration de Safran le 21 avril 2011, la Direction de l'Audit et du Contrôle interne est rattachée au Directeur Général Délégué - Secrétariat Général.

La fonction Audit interne est certifiée aux normes internationales de l'*Institute of Internal Auditors* par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

Cette certification a été confirmée en 2011 par l'IFACI à la suite d'un audit de suivi.

L'élaboration du plan d'Audit interne s'inscrit dans le cadre d'un plan annuel révisé tous les 6 mois et s'appuie sur la cartographie des risques du Groupe.

Les équipes d'auditeurs effectuent des missions de :

- vérification du respect des procédures et règles en vigueur au sein du Groupe ;
- évaluation de la pertinence du dispositif de Contrôle interne ;
- mise sous contrôle des risques relatifs aux processus audités.

De plus, elles réalisent des audits relatifs à la gestion des sociétés, à l'intégration des sociétés nouvellement acquises ou à la gestion de programmes ainsi que des analyses transversales ou des benchmarks visant à identifier des facteurs d'amélioration de l'efficacité des sociétés, des projets et des processus audités. Des audits de gouvernement d'entreprise sont également déployés dans des sociétés de rang 1 par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne.

La fonction Contrôle interne est responsable :

- de la gestion du recueil des procédures Groupe ;
- de l'élaboration et la mise à jour du référentiel de Contrôle interne ;
- du pilotage de la campagne annuelle d'évaluation du Contrôle interne ;
- de l'élaboration de la synthèse annuelle Groupe sur le Contrôle interne ;
- de la maîtrise de l'outil de *reporting* ;
- de l'animation du réseau des responsables de Contrôle interne dans les filiales ;
- de l'animation des formations de Contrôle interne dans le cadre de Safran Corporate University.

### La Direction des Risques et des Assurances

La Direction des Risques et des Assurances est chargée de la définition des méthodes et critères à utiliser pour organiser le management des risques.

Elle a pour missions principales :

- identifier les risques pouvant affecter la stratégie, les résultats et l'image du Groupe ;
- définir et organiser le management des risques et la gestion de crise du Groupe ;
- assurer la mise en œuvre d'un Programme d'Intégrité des Produits et des Services dans les sociétés du Groupe ;
- identifier et mettre en œuvre les polices d'assurances du Groupe, à l'exclusion des assurances concernant les personnes et les assurances-crédits.

### Les organes de contrôle

#### Le Comité d'audit et des risques du Conseil d'Administration

Ce Comité examine :

- les comptes et les procédures comptables présentés par la Direction Générale ;
- les résultats des audits et des travaux liés au Contrôle interne présentés par la Direction de l'Audit et du Contrôle interne ;
- les travaux liés aux principaux risques du Groupe présenté par la Direction des Risques et des Assurances ;
- les résultats des travaux des Commissaires aux comptes, dont il s'assure par ailleurs de l'indépendance.

Le rapport sur les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques est chaque année examiné par le Comité d'audit et des risques puis approuvé formellement par le Conseil d'Administration.

La Charte de l'Audit interne du Groupe est validée par le Président du Comité d'audit et des risques.

#### Les Commissaires aux comptes

Dans le cadre de leur mission de contrôle et de certification des états financiers annuels et consolidés, les Commissaires aux comptes examinent les procédures des différents processus de l'entreprise participant à l'élaboration de l'information comptable et financière. Ils s'appuient notamment sur le référentiel de Contrôle interne du Groupe pour réaliser leurs propres diligences dans les sociétés.

Ils rendent compte de leurs conclusions au Comité d'audit et des risques du Conseil d'Administration.

L'approche retenue par les Commissaires aux comptes est la suivante :

- revue de la documentation des contrôles effectués par les sociétés ;
- réalisation de tests pour vérifier l'efficacité opérationnelle des procédures en place ;
- revue des plans d'action clôturés ;
- prise de connaissance des résultats de la campagne de tests réalisés par les sociétés.

6.6

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ SAFRAN

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Safran et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de Contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### Informations concernant les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de Contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante,
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante,
- déterminer si les déficiences majeures du Contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

#### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012.

Les Commissaires aux comptes,

MAZARS

Thierry Colin

Gaël Lamant

ERNST & YOUNG et Autres

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

06

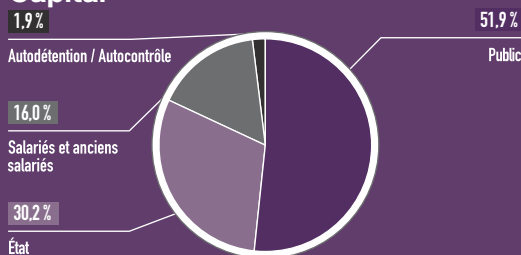
# 07

## Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat

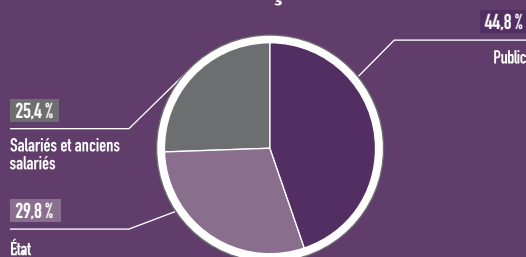
<b>7.1</b>	<b>Renseignements généraux et statuts</b>	<b>252</b>
7.1.1	Renseignements généraux	252
7.1.2	Principales dispositions statutaires	252
7.1.3	Informations sur les participations	256
7.1.4	Relations avec les parties liées	257
<b>7.2</b>	<b>Informations relatives au capital</b>	<b>258</b>
7.2.1	Capital social	258
7.2.2	Délégations et autorisations accordées au Conseil d'Administration	258
7.2.3	Titres de l'émetteur	260
7.2.4	Historique du capital social depuis 2005	260
7.2.5	Nantissement d'actions	260
7.2.6	Autodétention et autocontrôle	261
7.2.7	Programmes de rachat d'actions	261
<b>7.3</b>	<b>Actionnariat du Groupe</b>	<b>263</b>
7.3.1	Répartition du capital et des droits de vote	263
7.3.2	Composition de l'actionnariat par origine géographique	264
7.3.3	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années	264
7.3.4	Franchissements de seuils	264
7.3.5	Contrôle de la Société – pacte d'actionnaires	265
7.3.6	Accords dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement dans le contrôle de la Société	265
7.3.7	Actionnariat salarié	265
<b>7.4</b>	<b>Relations avec les actionnaires</b>	<b>266</b>
7.4.1	Une information complète et accessible	266
7.4.2	Rencontrer la communauté financière	266
7.4.3	Agenda prévisionnel	266
7.4.4	Contacts communication financière	267
<b>7.5</b>	<b>Informations boursières</b>	<b>267</b>

## STRUCTURE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE (AU 31 DÉCEMBRE 2011)

### Capital



### Droits de vote exerçables



## COURS DE L'ACTION SAFRAN

	2009	2010	2011
<b>Nombre d'actions au 31 décembre</b>	<b>417 029 585</b>	<b>417 029 585</b>	<b>417 029 585</b>
Cours de l'action (en euros)	–	–	–
Cours le plus haut	13,800	27,950	30,500
Cours le plus bas	6,587	13,670	20,180
Dernier cours de l'exercice	13,690	26,500	23,205
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	5 709	11 051	9 677

## INFORMATIONS GÉNÉRALES

Le 21 avril 2011, l'Assemblée Générale de Safran a fait évoluer la structure de gouvernement d'entreprise de la société en remplaçant l'ancienne gouvernance à Directoire et Conseil de Surveillance par une gouvernance à Conseil d'Administration.

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 562 082 909.

Le siège social de Safran est situé 2, boulevard du Général Martial Valin, 75015 Paris, France.

## CAPITAL SOUSCRIT (AU 31 DÉCEMBRE 2011)

Le capital social est d'un montant de 83 405 917 euros, divisé en 417 029 585 actions ordinaires de 0,20 euro de nominal, toutes entièrement libérées.

## RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Safran fournit à tous ses actionnaires une information qui se veut claire, complète et accessible, répondant précisément à leurs besoins, quel que soit leur niveau d'expertise. Pour partager sa stratégie et mieux connaître ses publics, Safran rencontre régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels français et étrangers à l'occasion des présentations des résultats financiers, de conférences et de séminaires thématiques. Enfin, pour développer avec ses actionnaires individuels une relation de confiance et de proximité, Safran propose aux membres du Club actionnaire de participer à des visites de sites industriels.

## INDICES

L'action Safran fait désormais partie de l'indice CAC 40 depuis le 19 septembre 2011.

## 7.1

## RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX ET STATUTS

## 7.1.1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

**Dénomination sociale**

Safran.

**Siège social**

2, boulevard du Général Martial Valin, 75015 Paris (France).

Téléphone : 01 40 60 80 80

**Forme juridique**

Safran est une société anonyme de droit français.

**Enregistrement**

Safran est immatriculé au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 562 082 909.

**Date de constitution et durée**

La Société a été constituée le 16 août 1924.

Sa durée a été fixée à 99 années à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 28 août 2023, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

**Objet social**

Aux termes de l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en tous pays, soit pour son compte, soit pour le compte de tiers ou en participation directe ou indirecte avec des tiers, de réaliser, à tous les stades de recherche, conception, développement, essai,

production, commercialisation, maintenance et support des activités de haute technologie, notamment :

- toutes activités aéronautiques et spatiales, sur les marchés civils et militaires, et en particulier :
  - celles liées à la propulsion aéronautique et spatiale, en ce compris l'exploitation des dispositifs produisant ou utilisant de l'énergie et des équipements destinés à être associés à de tels dispositifs ; et
  - celles liées aux équipements et sous-systèmes destinés aux avions et aux hélicoptères, lanceurs et missiles ;
- toutes activités liées à la défense aérospatiale, terrestre et navale, et en particulier :
  - celles liées aux solutions et services de défense en optronique, avionique et navigation ; et
  - celles liées à l'électronique et aux logiciels critiques pour les applications aéronautiques et de défense ;
- toutes activités liées à la sécurité, et en particulier :
  - celles liées aux solutions d'identification multibiométriques, aux solutions de gestion de l'identité, aux cartes à puce et aux transactions sécurisées ; et
  - celles liées aux solutions de détection d'explosifs et de narcotiques

et généralement, de réaliser toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant, directement ou indirectement, à l'objet ci-dessus, ou à tous objets similaires ou connexes de nature à favoriser la réalisation de cet objet.

**Exercice social**

Chaque exercice social a une durée d'une année qui commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

## 7.1.2 PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES

**7.1.2.1 Conseil d'Administration****Composition**

Aux termes de l'article 14 des statuts, le Conseil d'Administration est composé de 3 membres au moins et de 13 membres au plus, personnes physiques ou morales, en ce compris, le cas échéant, les représentants de l'État nommés en application de l'article 12 de la loi n° 49-985 du 25 juillet 1949. Le plafond de 13 membres peut être augmenté, le cas échéant, des administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Le Conseil d'Administration élit en son sein un Président et, le cas échéant, un Vice-Président, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

**Détention d'actions**

L'article 14.5 des statuts dispose que chaque membre du Conseil d'Administration doit être propriétaire, pendant toute la durée de son mandat, d'actions de la Société, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration. Par dérogation légale, cette obligation de détention d'actions ne s'applique ni aux représentants de l'État, ni aux représentants des salariés actionnaires.

### Durée des fonctions – Limite d'âge

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de 5 ans, qui prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat et sont rééligibles, étant cependant précisé que :

- le nombre des administrateurs (personnes physiques ou représentants de personnes morales) ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au quart des administrateurs en fonctions, arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur ;
- nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 70 ans, sa nomination a pour effet de porter le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge à plus du quart des administrateurs en fonctions, arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur ; et
- si le nombre d'administrateurs dépassant l'âge de 70 ans vient à représenter plus du quart des administrateurs en fonctions, à défaut de démission d'un administrateur âgé de plus de 70 ans, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Par dérogation à la durée de 5 ans exposée ci-avant, en application des dispositions de l'article 16.4 des statuts et pour les seuls besoins de la mise en place d'un mode de renouvellement échelonné du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 se prononçant sur la nomination de l'ensemble des administrateurs a fixé :

- pour les administrateurs ayant été membres du Conseil de Surveillance de la Société au cours des 12 mois précédant l'Assemblée Générale du 21 avril 2011, la durée de leur mandat à 2 ans, étant précisé que tel est le cas pour les administrateurs personnes morales, même en cas de changement de représentant permanent de ceux-ci en cours de mandat, et pour les représentants de l'État, même en cas de changement de ceux-ci en cours de mandat ;
- pour les administrateurs n'ayant pas été membres du Conseil de Surveillance de la Société au cours des 12 mois précédant l'Assemblée Générale susvisée, la durée du mandat à 4 ans pour un tiers de ces administrateurs, et la durée du mandat à 6 ans pour deux tiers de ces administrateurs, la répartition s'effectuant par tirage au sort.

L'article 15 des statuts stipule que les fonctions du Président et du Vice-Président prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire suivant la date à laquelle ils auront atteint l'âge limite de 75 ans.

### Délibérations

Aux termes de l'article 18 des statuts, le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum 4 fois par an, sur convocation de son Président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, de son Vice-Président.

Le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé, si le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de 2 mois.

Le Directeur Général ou, le cas échéant, un Directeur Général Délégué peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Conseil d'Administration ne peut valablement délibérer que si la moitié au moins des administrateurs est présente.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, dans les conditions et selon les modalités prévues par le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Tout administrateur peut donner, par tous moyens écrits, mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil d'Administration ; chaque administrateur ne pouvant représenter qu'un seul administrateur.

### Pouvoirs

Aux termes de l'article 19 des statuts, le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier et sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées le cas échéant par le règlement intérieur du Conseil d'Administration :

- est compétent pour convoquer l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société et fixer son ordre du jour ;
- approuve le budget annuel du Groupe présenté par le Directeur Général ainsi que toute modification de ce budget ;
- arrête le plan d'activité à moyen terme du Groupe ;
- arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés et établit le Rapport annuel de gestion ;
- autorise les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- choisit le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société ;
- nomme ou révoque le Président du Conseil d'Administration, le cas échéant le Vice-Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et, le cas échéant, sur proposition du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux Délégués ;
- détermine les pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du ou des Directeurs Généraux Délégués ;
- peut coopter un administrateur ;
- fixe la rémunération du Président du Conseil d'Administration, le cas échéant du Vice-Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et, le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués ;
- nomme les membres du Comité d'audit et des risques et, le cas échéant, les membres des autres comités du Conseil d'Administration créés conformément aux dispositions des statuts et du règlement intérieur du Conseil d'Administration ;
- répartit les jetons de présence entre ses membres conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration ;
- approuve le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil d'Administration, sur le Contrôle interne et sur la gestion des risques ;

- peut décider l'émission de titres de créance ne donnant pas accès au capital ;
- décide de l'attribution d'une indemnisation aux censeurs ;
- autorise le Directeur Général de la Société, avec faculté de subdélégation, à accorder des cautionnements, avals et garanties, en fixant, pour chaque exercice :
  - un plafond global, et, le cas échéant,
  - un montant maximum par opération ;
- autorise de manière préalable toute opération dont le montant entraînerait le dépassement du plafond global ou du montant maximum par opération fixé par le Conseil d'Administration comme indiqué ci-dessus.

Outre les obligations législatives et réglementaires d'autorisation préalable du Conseil d'Administration, certaines opérations dont la liste figure dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration doivent, dans le cadre de l'organisation interne de la Société et du Groupe, faire l'objet d'une approbation expresse préalable du Conseil d'Administration avant d'être engagées par le Directeur Général de la Société ou, le cas échéant, par un Directeur Général Délégué.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

### Jetons de présence

L'article 17 des statuts dispose que l'Assemblée Générale alloue aux administrateurs, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, dont elle détermine le montant pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs jusqu'à nouvelle décision.

Le Conseil d'Administration répartit librement les jetons de présence entre ses membres, conformément aux règles fixées dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

### Censeurs

Aux termes de l'article 20 des statuts, l'Assemblée Générale Ordinaire peut procéder à la nomination, dans le cadre du Conseil d'Administration, de censeurs choisis parmi les actionnaires ou en dehors de ceux-ci. Le nombre de censeurs ne peut excéder deux. Toutefois, dans l'hypothèse où la participation de l'État dans le capital de la Société deviendrait inférieure à 10 %, l'État pourrait désigner d'office un censeur, portant alors le nombre maximum de censeurs à 3. Les censeurs sont nommés pour une durée de 4 ans et sont rééligibles. Tout censeur venant à atteindre l'âge de 70 ans est réputé démissionnaire d'office.

### Direction Générale

Aux termes de l'article 21 des statuts, la Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité :

- soit par le Président du Conseil d'Administration,
- soit par une autre personne physique, nommée par le Conseil d'Administration parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci, et portant le titre de Directeur Général.

Aux termes de l'article 22 des statuts, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve :

- des pouvoirs que les dispositions législatives et réglementaires en vigueur attribuent expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration ; et
- des pouvoirs réservés et des approbations préalables confiées au Conseil d'Administration conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

La durée des fonctions et la rémunération du Directeur Général sont fixées par le Conseil d'Administration. La limite d'âge pour les fonctions du Directeur Général est fixée à 65 ans.

### Direction Générale Déléguée

Aux termes de l'article 23 des statuts, sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer, parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci, une à trois personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeur Général Délégué.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés à chacun des Directeurs Généraux Délégués.

Les Directeurs Généraux Délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

La durée des fonctions et la rémunération du ou des Directeurs Généraux Délégués sont fixées par le Conseil d'Administration.

La limite d'âge est fixée à 65 ans pour l'exercice des fonctions de Directeur Général Délégué.

## 7.1.2.2 Assemblées Générales

### Convocation et participation

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Aux termes de l'article 30 des statuts, tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées et d'exprimer son vote dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Il peut en outre, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, adresser le formulaire de procuration et de vote par correspondance concernant toute assemblée soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par voie électronique.

En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme soit d'une signature électronique sécurisée, soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

Les titulaires d'actions, sur le montant desquelles les versements exigibles n'ont pas été effectués dans le délai de 30 jours à compter de la mise en demeure effectuée par la Société, ne peuvent être admis aux assemblées. Leurs actions sont déduites du nombre total d'actions existantes pour le calcul du quorum.



### Exercice des droits de vote - Droit de vote double - Limitation des droits de vote

Aux termes de l'article 31 des statuts, chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires.

Toutefois, les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis au moins 2 ans au nom du même actionnaire, à la date de l'Assemblée Générale, ont un droit de vote double de celui conféré aux autres actions.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Toutefois, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai ci-dessus visé.

La fusion ou la scission éventuelle de la Société, réalisée par voie d'absorption ou de scission de la Société, sera sans effet sur le droit de vote double qui pourra être exercé au sein de la société absorbante ou des sociétés résultant de la scission si les statuts de celle(s)-ci l'ont institué.

En application de l'article 31.12 des statuts, aucun actionnaire ne peut exprimer, pour lui-même et en tant que mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient directement ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 30 % du nombre total des droits de vote attachés à l'ensemble des actions de la Société.

Pour l'application des dispositions ci-dessus :

- le nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société pris en compte est calculé à la date de l'Assemblée Générale et est porté à la connaissance des actionnaires à l'ouverture de ladite Assemblée Générale ;
- le nombre de droits de vote détenus directement et indirectement s'entend de ceux qui sont attachés aux actions que détient en propre :
  - une personne physique, soit à titre personnel, soit dans le cadre d'une indivision,
  - une société, groupement, association ou fondation,et de ceux qui sont attachés aux actions détenues par une société contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par une autre société ou par une personne physique, association, groupement ou fondation ;
- pour les droits de vote exprimés par le Président de l'Assemblée Générale, ne sont pas pris en compte dans les limitations prévues ci-dessus les droits de vote qui sont attachés à des actions pour lesquelles une procuration a été retournée à la Société sans indication de mandataire et qui, individuellement, n'enfreignent pas les limitations prévues.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir, à la suite d'une procédure d'offre publique visant la totalité des actions de la Société, deux tiers du capital ou des droits de vote de la Société.

### 7.1.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Aux termes de l'article 9 des statuts, les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions législatives, réglementaires et de celles du règlement intérieur du Conseil d'Administration relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes.

Aux termes de l'article 12 des statuts, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas, notamment, d'échange, de regroupement, de division, d'attribution d'actions, ou en conséquence d'une augmentation ou d'une réduction de capital, d'une fusion, d'une scission ou d'un apport partiel d'actif, d'une distribution ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs titulaires contre la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire du regroupement du nombre d'actions ou de droits nécessaires et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres ou de droits nécessaires.

### 7.1.2.4 Conditions régissant les modifications du capital social et des droits des actionnaires

Les statuts de la Société ne soumettent pas les modifications du capital social ou des droits des actionnaires à des conditions plus restrictives que la législation en vigueur. Ces modifications sont soumises à l'approbation d'une Assemblée Générale Extraordinaire statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

### 7.1.2.5 Seuils de participation statutaires dont le franchissement donne lieu à déclaration

Aux termes de l'article 13 des statuts, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à détenir :

- directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce,
- seule ou de concert,

une fraction du capital ou des droits de vote, calculée conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, égale ou supérieure :

- à 1% du capital social ou des droits de vote, ou
- à tout multiple de ce pourcentage,

doit informer la Société du nombre total :

- des actions et des droits de vote qu'elle possède, et
- des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés,

par lettre recommandée avec demande d'avis de réception dans le délai de 4 jours de bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux s'appliquent également en cas de non-déclaration du franchissement à la hausse des seuils prévus par les statuts, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

### 7.1.2.6 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

Les dispositions des statuts ou de tout autre document contractuel et mécanismes afférents à la Société, qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société, sont les suivants : (i) l'octroi d'un droit de vote double à tout actionnaire détenant des actions entièrement libérées et pour lesquelles cet actionnaire peut justifier d'une détention nominative depuis au moins 2 ans, (ii) la limitation des droits de vote prévue à l'article 31.12 des statuts, (iii) la convention tripartite avec l'État (cf. § 7.1.4.2) et (iv) la délégation de compétence consentie par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 (36<sup>e</sup> résolution) au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société (§ 7.2.2.1).

## 7.1.3 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

### 7.1.3.1 État des participations directes et indirectes

Les participations directes et indirectes présentées ci-dessous remplissent les critères définis par le CESR (Comité européen des régulateurs de valeurs mobilières) dans sa recommandation de février 2005, à savoir une valeur comptable de la participation représentant au moins 10 % de l'actif net consolidé, ou un résultat au moins égal à 10 % du résultat net consolidé.

Sociétés (en millions d'euros)	Siège social	Domaine d'activité	% du capital et des droits de vote (si différents) (participation directe et indirecte)	Capital	Réserves et Report à nouveau avant affectation du résultat <sup>(3)</sup>	Montant restant à payer pour les actions détenues	Valeur comptable des titres détenus (brut) <sup>(2)</sup>	Bénéfice (ou perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés <sup>(1)</sup> en 2011	Prêts et avances consentis non remboursés
<b>1°) Principales filiales et sous-filiales françaises — plus de 50 % du capital détenu</b>										
Snecma	Paris 75015	Propulsion	100 %	154	29	–	225	381	303	–
Turbomeca SA	Bordes 64510	Propulsion	100 %	39	95	–	539	42	–	–
Aircelle	Harfleur 76700	Équipements aéronautiques	100 %	57	55	–	964	(18)	–	–
Sagem Défense Sécurité	Paris 75015	Défense	100 %	373	19	–	617	37	12	–
Sagem Télécommunications	Paris 75015	Holding	100 %	47	(39)	–	625	6	–	–
SME	Paris 75015	Propulsion	100 %	159	(9)	–	327	(67) <sup>(4)</sup>	–	–
Messier-Bugatti- Dowty	Velizy 78141	Équipements aéronautiques	100 %	84	431	–	561	46	14	–
<b>2°) Principales filiales et sous-filiales étrangères — Plus de 50 % du capital détenu</b>										
Safran USA	USA	Holding	100 %	472	56	–	508	13	–	–
Morpho USA	USA	Sécurité	100 %	578	(23)	–	573	(2)	18	846
L-1 Identity Solutions Inc.	USA	Sécurité	100 %	–	806	–	846	(2) <sup>(4)</sup>	–	66
MorphoTrust Inc.	USA	Sécurité	100 %	–	1 943	–	941	(9) <sup>(4)</sup>	–	96

(1) Les dividendes ont été versés à Safran ou à la société actionnaire détenue directement ou indirectement par Safran.

(2) Participation directe et indirecte.

(3) Hors provisions réglementées et subventions d'investissement.

(4) Il s'agit du résultat net social, depuis la date d'acquisition par le groupe Safran.

### 7.1.3.2 Prises de participation

En application des dispositions des articles L. 233-6 et L. 247-1 du Code de commerce, nous vous indiquons que, le 5 avril 2011, Safran a procédé à l'acquisition de l'intégralité (à l'exception d'une action détenue par l'État) des actions de la société SNPE Matériaux

Énergétiques (renommée SME). Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote de SME, à l'exception d'une action spécifique et d'un droit de vote détenus par l'État français.

À cette même date, Safran a également acquis 40 % des actions de Regulus. Les actions acquises confèrent à Safran 40 % du capital et des droits de vote de Regulus.

## 7.1.4 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

La liste des sociétés mises en équivalence et consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle est fournie au § 3.1 note 35

Les informations chiffrées sont présentées :

- au § 3.1 note 15 pour les sociétés mises en équivalence ;
- au § 3.1 note 29 pour les sociétés en intégration proportionnelle.

Les informations relatives aux rémunérations des dirigeants sont présentées au § 3.1 note 30 et au § 6.2.

Les informations relatives aux ventes réalisées avec des parties liées sont présentées au § 3.1 note 30.

### 7.1.4.1 Relations avec l'État français

Safran a réalisé en 2011 avec l'État français un chiffre d'affaires ajusté de 1 217 millions d'euros, qui concerne essentiellement les activités militaires.

Dans les activités de Propulsion aéronautique et spatiale (cf. § 1.3.1), Safran développe, fabrique et entretient les moteurs des avions des forces militaires françaises. Il assure la maîtrise d'œuvre industrielle de ces matériels dans le cadre des grands programmes aéronautiques comme les Mirage F1, Mirage 2000, Rafale, Super Étendard, ravitailleurs, hélicoptères, Transall, ATL 2... Il motorise également les missiles de la force océanique stratégique (M45 et M51), les missiles air-sol longue portée comme le Scalp et l'Apache, et le missile sol-air très courte portée Mistral ainsi qu'à travers Roxel, coentreprise 50/50 avec MBDA, les missiles air-sol longue portée ASMP-A, sol-air moyenne portée Aster et mer-mer Exocet. Il est enfin un acteur important dans le domaine des moteurs de fusée et du transport spatial, pour lesquels il est chargé de la maîtrise d'œuvre des ensembles propulsifs et des travaux de préparation de l'avenir.

Dans les activités d'Équipements aéronautiques (cf. § 1.3.2), Safran participe aux grands programmes aéronautiques militaires français précédemment évoqués, principalement à travers les systèmes de train d'atterrissage, de freins ou de câblage.

Dans les activités de Défense et de Sécurité (cf. § 1.3.3 et 1.3.4), Safran met en œuvre pour les administrations françaises dans tous les domaines de la Défense et de la Sécurité (Défense nationale, sécurité des personnes, des biens, des transports, des systèmes d'informations) les techniques de pointe qu'il maîtrise :

- l'inertie, pour des systèmes de positionnement, navigation et guidage de tous types de véhicules ou d'engins ;
- l'optique et les détecteurs et traitement de signaux pour les systèmes de veille, d'observation / imagerie, d'alerte, de guidage ;
- l'électronique, l'informatique, la cryptologie et la maîtrise d'œuvre de projets complexes pour l'intégration de systèmes complets ;

- la biométrie pour les systèmes de police et de contrôle aux frontières (visas, passeports...).

Safran fournit ainsi l'Armement Air-Sol Modulaire (AASM), des systèmes de navigation et des périscopes de sous-marins, des systèmes d'aérosurveillance et de drones, des systèmes de préparation de missions, le système FELIN (Fantassin à Équipement et Liaisons Intégrées), ainsi qu'un ensemble de systèmes destinés à la sécurité du territoire et des citoyens, les radars du programme de sécurité routière Contrôle Sanction Automatisée, etc.

### 7.1.4.2 Convention avec l'État relative aux actifs et filiales stratégiques

Le souci de protection des intérêts nationaux et de préservation de l'indépendance nationale a conduit l'État, dans le contexte du projet de rapprochement des activités de Sagem et Snecma par voie de fusion entre les 2 sociétés, à informer ces dernières de son intention d'exercer, dans le cadre de l'opération envisagée, son droit d'instituer une action spécifique au sein du capital de Snecma, en application des dispositions de l'article 10 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986. L'État a accepté de renoncer à exercer ce droit à condition que des droits contractuels d'effets équivalents pour la protection des intérêts nationaux lui soient consentis.

Dans ces conditions, une convention tripartite substitutive à l'action spécifique a été conclue en date du 21 décembre 2004 entre l'État et les sociétés Sagem et Snecma (désormais Safran). Cette convention, telle qu'amendée ou complétée par ses avenants n° 1 en date du 31 mars 2011, n° 2 en date du 29 juin 2011 et n° 3 en date du 16 décembre 2011, prévoit notamment :

- un droit de l'État de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein du Conseil d'Administration de Safran, dès lors que sa participation dans le capital de la Société deviendrait inférieure à 10 % et que de ce fait les dispositions de l'article 12 de la loi du 25 juillet 1949, lui permettant de désigner des représentants ayant voix délibérative au sein dudit conseil, ne seraient plus applicables ;
- un droit de l'État de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein des conseils d'administration des filiales stratégiques de Safran (Snecma Propulsion Solide et Microturbo) et des filiales détenant des actifs relatifs aux moteurs d'avions d'armes français ; par voie d'avenant en date du 16 décembre 2011, la société SME a été ajoutée à la liste des filiales stratégiques visées par cette convention ;
- un droit d'agrément préalable de l'État sur les cessions de certains actifs militaires et spatiaux, identifiés comme stratégiques, sensibles ou de défense, des entités du groupe Safran, sur les cessions de titres des sociétés Snecma Propulsion Solide, SME, Microturbo, Europropulsion, Arianespace et G2P, sur le franchissement des seuils de 33,33 % ou de 50 % du capital ou des droits de

vote des sociétés du groupe Safran détenant des actifs stratégiques militaires et spatiaux, et sur les projets conférant des droits particuliers de gestion ou d'information sur les actifs stratégiques militaires et spatiaux ou de représentation au sein des organes de direction de Snecma Propulsion Solide, SME et Microturbo ; le défaut de réponse de l'État dans un délai de trente jours ouvrés valant agrément ; par voie d'avenant entré en vigueur le 5 avril 2011, la participation de 40 % acquise par Safran dans Regulus et certains actifs stratégiques détenus par Roxel France, dans laquelle SME détient une participation indirecte de 50 % (essentiellement l'actif de chambre propulsive pour statoréacteur situé sur le territoire national détenu par Roxel France et dans la limite des prérogatives dont dispose Safran au titre de sa participation indirecte de 50 % dans Roxel France), ont été ajoutés au périmètre sur lequel portent les droits de l'État ;

- en cas de franchissement par un tiers du seuil de 10 % ou d'un multiple de 10 % du capital ou des droits de vote de la

société Safran, l'État pourra – à défaut d'accord sur d'autres modalités préservant les intérêts nationaux relatifs aux actifs stratégiques militaires et spatiaux – acquérir les titres et les actifs des filiales stratégiques Snecma Propulsion Solide, SME et Microturbo, à un prix déterminé par un collège d'experts, les parties concluant dans ce cas une convention de services et de transfert de technologies sur les actifs cédés.

### 7.1.4.3 Autres conventions réglementées

Les conventions et engagements réglementés autorisés en 2011, ainsi que les conventions et engagements réglementés autorisés au cours des exercices précédents et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2011, sont exposés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes figurant au § 8.5.1.

Aucune convention ou engagement réglementé nouveau n'a été autorisé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et jusqu'à la date de dépôt du présent Document de référence.

## 7.2

## INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

### 7.2.1 CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2011, le capital social de Safran s'élève à 83 405 917 euros, divisé en 417 029 585 actions de 0,20 euro nominal chacune, entièrement libérées.

Aucun changement n'est intervenu dans le montant ou la composition du capital social au cours de l'exercice 2011 et jusqu'à la date de dépôt du présent Document de référence.

### 7.2.2 DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS ACCORDÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 7.2.2.1 Délégations de compétence et autorisations accordées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale en matière d'augmentation de capital

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation, durée et échéance	Montant maximum de l'autorisation en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance	Montant utilisé au 31.12.2011
Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société	AGM 21 avril 2011 (23 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	25 millions d'euros <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup> 1 milliard d'euros (titres de créance) <sup>(b)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par offre au public	AGM 21 avril 2011 (24 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	15 millions d'euros <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup> 600 millions d'euros (titres de créance) <sup>(b)</sup>	Néant

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation, durée et échéance	Montant maximum de l'autorisation en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance	Montant utilisé au 31.12.2011
Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société	AGM 21 avril 2011 (25 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	15 millions d'euros <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup> <sup>(d)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	AGM 21 avril 2011 (26 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	10 millions d'euros <sup>(a)</sup> <sup>(c)</sup> <sup>(d)</sup> 600 millions d'euros (titres de créance) <sup>(b)</sup> <sup>(e)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	AGM 21 avril 2011 (27 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	15 % de l'émission initiale <sup>(f)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, en vue de fixer, dans la limite de 10 % du capital social de la Société, le prix d'émission selon les modalités arrêtées par l'Assemblée Générale	AGM 21 avril 2011 (28 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	10 % du capital social de la Société <sup>(g)</sup>	Néant
Délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	AGM 21 avril 2011 (29 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	10 % du capital social de la Société <sup>(h)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	AGM 21 avril 2011 (30 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	15 millions d'euros <sup>(c)</sup>	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran	AGM 21 avril 2011 (31 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	1,5 % du capital social <sup>(c)</sup>	Néant
Autorisation au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran	AGM 21 avril 2011 (32 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	1,5 % du capital social <sup>(c)</sup>	Néant
Limitation globale des autorisations d'émission	AGM 21 avril 2011 (33 <sup>e</sup> résolution)	Sous-plafond : 35 millions d'euros pour les 23 <sup>e</sup> , 24 <sup>e</sup> et 26 <sup>e</sup> résolutions. Sous-plafond : 1,4 milliard d'euros (titre de créance) pour les 23 <sup>e</sup> , 24 <sup>e</sup> et 26 <sup>e</sup> résolutions. Plafond global de 60 millions d'euros pour les 23 <sup>e</sup> , 24 <sup>e</sup> , 26 <sup>e</sup> , 29 <sup>e</sup> , 30 <sup>e</sup> , 31 <sup>e</sup> et 32 <sup>e</sup> résolutions	Néant
Autorisation au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran	AGM 21 avril 2011 (34 <sup>e</sup> résolution) 26 mois soit jusqu'au 20 juin 2013	1,5 % du capital social 0,1 % du capital social en cas d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux	Néant

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation, durée et échéance	Montant maximum de l'autorisation en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance	Montant utilisé au 31.12.2011
Attribution de bons aux actionnaires en cas d'offre publique sur la Société	AGM 21 avril 2011 (36 <sup>e</sup> résolution) 18 mois soit jusqu'au 20 octobre 2012	40 millions d'euros	Néant

(a) Ce montant s'impute sur le sous-plafond augmentation de capital de 35 millions d'euros fixé par l'AGM du 21 avril 2011 (33<sup>e</sup> résolution).

(b) Ce montant s'impute sur le sous-plafond émission de titres de créance de 1,4 milliard d'euros fixé par l'AGM du 21 avril 2011 (33<sup>e</sup> résolution).

(c) Ce montant s'impute sur le plafond global augmentation de capital de 60 millions d'euros fixé par l'AGM du 21 avril 2011 (33<sup>e</sup> résolution).

(d) Ce montant s'impute sur le plafond augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 15 millions d'euros fixé par l'AGM du 21 avril 2011 (24<sup>e</sup> résolution).

(e) Ce montant s'impute sur le plafond émission de titres de créance avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires de 600 millions d'euros fixé par l'AGM du 21 avril 2011 (24<sup>e</sup> résolution).

(f) Les plafonds applicables aux 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions de l'AGM du 21 avril 2011 restent applicables en cas d'exercice de la faculté offerte par la 27<sup>e</sup> résolution de l'AGM du 21 avril 2011.

(g) Les plafonds applicables aux 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions de l'AGM du 21 avril 2011 restent applicables en cas d'exercice de la faculté offerte par la 28<sup>e</sup> résolution de l'AGM du 21 avril 2011.

Les délégations de compétence et autorisations en matière d'augmentation de capital accordées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice 2011 et jusqu'à la date de dépôt du présent Document de référence.

### 7.2.2.2 Délégations de compétence et autorisations proposées au vote de l'Assemblée Générale du 31 mai 2012

Les délégations de compétence et autorisations proposées au vote de l'Assemblée Générale du 31 mai 2012 sont décrites au chapitre 8.2 du présent Document de référence.

## 7.2.3 TITRES DE L'ÉMETTEUR

### 7.2.3.1 Titres non représentatifs du capital

À la date du présent Document de référence, il n'existe aucun titre émis par Safran non représentatif du capital.

### 7.2.3.2 Titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2011, il n'existe aucun titre en circulation donnant accès immédiatement ou à terme au capital social de Safran.

## 7.2.4 HISTORIQUE DU CAPITAL SOCIAL DEPUIS 2005

Date	Opération	Nominal de l'action (en euros)	Montant du capital social (en euros)	Nombre d'actions en circulation	Prime d'émission (montant cumulé en milliers d'euros)
Situation au 31 décembre 2011		0,20	83 405 917	417 029 585	3 288 568
11 mai 2005	Fusion/absorption de Snecma par Sagem SA renommée Safran	0,20	83 405 917	417 029 585	3 288 568
17 mars 2005	Règlement-livraison des actions Sagem remises en échange dans le cadre de l'offre publique d'échange de Sagem sur les actions Snecma	0,20	73 054 834	365 274 170	3 214 696
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier 2005		0,20	35 500 000	177 500 000	163 366

## 7.2.5 NANTISSEMENT D'ACTIONS

Au 31 décembre 2011, à la connaissance de la société, 3 759 271 actions Safran, représentant 0,90 % du capital, faisaient l'objet d'un nantissement, contre 4 695 422 actions (1,13 % du capital) au 31 décembre 2010.

### 7.2.6 AUTODÉTENTION ET AUTOCONTRÔLE

#### Situation au 31 décembre 2011

	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nette comptable au 31.12.2011 (en euros)	Valeur nominale globale (en euros)
Autodétention	6 930 515	1,66	109 385 740	1 386 103,00
Autocontrôle(*)	828 282	0,20	13 625 239	165 656,40
<b>TOTAL</b>	<b>7 758 797</b>	<b>1,86</b>	<b>123 010 979</b>	<b>1 551 759,40</b>

(\*) Par l'intermédiaire de la SA Lexvall 2, filiale indirecte à 100 % de Safran, qui est une holding sans activité opérationnelle et dont le portefeuille d'actions est actuellement composé uniquement d'actions Safran.

### 7.2.7 PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS

L'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011, par sa 22<sup>e</sup> résolution, a autorisé le Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

Objectifs du programme :

- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe ou de tout Plan d'Épargne d'Entreprise existant au sein du Groupe ;
- l'annulation d'actions ;
- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), reconnu par l'Autorité des Marchés Financiers et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Part maximale de capital susceptible d'être rachetée :

- 10 % du capital social.

Prix maximum d'achat par action :

- 35 euros.

Montant global maximum des fonds pouvant être affectés à la réalisation du programme :

- 1 400 millions d'euros.

Ce programme a mis fin, à la date du 21 avril 2011, au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai 2010 (9<sup>e</sup> résolution), qui avait fixé les mêmes objectifs (à l'exception de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière), un prix maximum d'achat de 25 euros par action et un montant global maximum de

1 040 millions d'euros pour les fonds affectés à la réalisation du programme.

#### 7.2.7.1 Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2011

##### Rachats d'actions

Au cours de l'exercice 2011, il a été acquis, dans le cadre de contrats de liquidité, conformes à la charte AMAFI, conclus successivement avec Rothschild & Cie Banque et Kepler Capital Market, 3 732 645 actions Safran, dont :

- 429 500 actions durant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, au cours moyen de 24,46 euros ;
- 3 303 145 actions durant la période du 22 avril au 31 décembre 2011, au cours moyen de 24,29 euros.

La Société a par ailleurs procédé au rachat de 30 825 actions auprès de sa filiale indirecte à 100 % Lexvall 13, au prix unitaire de 21,745 euros et de 2 400 000 actions auprès de sa filiale indirecte à 100 % Lexvall 2 également au prix unitaire de 21,745 euros.

##### Cessions d'actions

Au cours de l'exercice 2011, il a été cédé, dans le cadre des contrats de liquidité mentionnés ci-dessus, 3 426 916 actions Safran, dont :

- 429 500 actions durant la période du 1<sup>er</sup> janvier au 21 avril 2011, au cours moyen de 24,62 euros ;
- 2 997 416 actions durant la période du 22 avril au 31 décembre 2011, au cours moyen de 24,35 euros.

Il a également été cédé, en placement accéléré sur le marché, 6 500 000 actions autodétenues (1,56 % du capital) au prix de 29 euros, dans le cadre d'un contrat de placement.

##### Annulations d'actions

Néant.

##### Livraison d'actions gratuites

Dans le cadre de l'autorisation qui lui a été consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2008 dans

sa 14<sup>e</sup> résolution, le Directoire de Safran a décidé le 3 avril 2009 de procéder à l'attribution gratuite de 4 200 000 actions Safran existantes, représentant environ 1 % du capital social, aux salariés des sociétés du Groupe situées dans le périmètre du Comité d'entreprise européen, à raison de cent actions gratuites par bénéficiaire.

Pour les salariés des sociétés françaises du Groupe, la période d'acquisition, au terme de laquelle les salariés devenaient propriétaires de leurs actions, était de 2 ans à compter de la date d'attribution. Cette période a pris fin le 3 avril 2011. Dans ce cadre, 3 502 100 actions gratuites ont été livrées aux bénéficiaires.

### Contrats de liquidité

Le contrat de liquidité a été géré entre le 17 décembre 2009 et le 30 juin 2011 par Rothschild & Cie Banque. Puis il a été confié à Kepler Capital Market à compter du 5 juillet 2011, jusqu'au 31 janvier 2012. Le contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie AMAFI, est géré depuis le 1<sup>er</sup> février 2012 par Oddo Corporate Finance.

### Situation au 31 décembre 2011

Au 31 décembre 2011, Safran détenait directement 6 930 515 de ses propres actions, représentant 1,66 % de son capital.

La répartition par objectifs des actions autodétenues était la suivante :

- attribution ou cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux : 6 624 786 actions ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 305 729 actions.

Safran détenait en outre au 31 décembre 2011, indirectement par l'intermédiaire de sa filiale indirecte à 100 % Lexvall 2, 828 282 actions représentant 0,20 % de son capital.

### 7.2.7.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012

L'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012 est appelée, aux termes de la 8<sup>e</sup> résolution à titre ordinaire, à autoriser un nouveau programme de rachat d'actions. Le descriptif de ce programme, établi conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, est présenté ci-après et, ainsi que le prévoit l'article 241-3-III de ce règlement, il ne fera en conséquence pas l'objet d'une publication spécifique.

#### Nombre de titres et part du capital détenus directement et indirectement par la Société au 29 février 2012

À la date du 29 février 2012, Safran détenait, directement et indirectement, 1 593 068 de ses propres actions, représentant 0,38 % de son capital, dont :

- autodétention : 764 786 actions, soit 0,18 % du capital ;
- autocontrôle (par l'intermédiaire de sa filiale indirecte à 100 % Lexvall 2) : 828 282 actions, soit 0,20 % du capital.

#### Répartition par objectifs des actions détenues directement par la Société au 29 février 2012

Les 764 786 actions Safran détenues directement par la Société au 29 février 2012 sont réparties comme suit par objectifs :

- attribution ou cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux : 624 786 actions ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 140 000 actions.

#### Objectifs du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions du règlement européen 2273/2003 du 22 décembre 2003 et aux pratiques de marché admises par l'AMF, les objectifs du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012 sont les suivants :

- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe ou de tout Plan d'Épargne d'Entreprise existant au sein du Groupe ;
- l'annulation d'actions, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 31 mai 2012 de la 9<sup>e</sup> résolution soumise au vote de cette Assemblée ;
- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), reconnu par l'Autorité des marchés financiers et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

#### Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir, prix maximum d'achat

La part maximale du capital susceptible d'être rachetée dans le cadre de ce programme est de 10 % du nombre total des actions composant le capital social (ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées aux fins d'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La Société ne pourra en aucun cas détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital.

Sur la base des 417 029 585 actions composant le capital social au 31 décembre 2011 et compte tenu des 7 758 797 actions détenues directement et indirectement par la Société à cette date,



le nombre maximal d'actions que la Société pourrait acquérir dans le cadre de ce programme de rachat serait de 33 944 162 actions.

Le prix maximum d'achat est fixé à 35 euros par action et le montant global des fonds pouvant être affectés à la réalisation de ce programme de rachat ne pourra excéder 1,4 milliard d'euros.

En cas d'opérations sur le capital, le nombre d'actions et les montants indiqués ci-dessus pourront être ajustés afin de tenir compte de l'incidence éventuelle de ces opérations sur la valeur de l'action.

### Modalités de mise en œuvre du programme de rachat d'actions

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, incluant notamment les opérations

de gré à gré, la négociation de blocs de titres pour tout ou partie du programme et l'utilisation de tout instrument financier dérivé.

Le Conseil d'Administration pourra utiliser cette autorisation à tout moment, dans les limites autorisées par la réglementation en vigueur, et poursuivre l'exécution du programme de rachat d'actions en cas d'offre publique, dans le strict respect des dispositions de l'article 232-15 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et uniquement pour permettre à la Société de respecter un engagement antérieur au lancement de l'offre.

### Durée du programme de rachat d'actions

La durée de ce nouveau programme de rachat d'actions est de 18 mois à compter de son approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012, soit jusqu'au 30 novembre 2013 au plus tard.

## 7.3 ACTIONNARIAT DU GROUPE

### 7.3.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

#### 7.3.1.1 Situation au 31 décembre 2011

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote de Safran s'établit comme suit au 31 décembre 2011 :

Actionnaires	Actions		Droits de vote exerçables		Droits de vote théoriques <sup>(5)</sup>	
	Nombre	% capital	Nombre	%	Nombre	%
Public <sup>(1)</sup>	216 692 488	51,96	226 748 673	44,77	226 748 673	44,10
État	125 940 227	30,20	150 752 222	29,77	150 752 222	29,32
FCPE Salariés <sup>(2)</sup>	27 557 360	6,61	50 888 126	10,05	50 888 126	9,90
Salariés et anciens	14 126 306	3,39	28 088 617	5,55	28 088 617	5,46
Club Sagem <sup>(3)</sup>	24 954 407	5,98	49 908 814	9,86	49 908 814	9,71
Autodétention	6 930 515	1,66	0	0,0	6 930 515	1,35
Autocontrôle <sup>(4)</sup>	828 282	0,20	0	0,0	828 282	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00</b>	<b>506 386 452</b>	<b>100,00</b>	<b>514 145 249</b>	<b>100,00</b>

(1) Dont Areva.

(2) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

(3) Club Sagem est une société par actions simplifiée à capital variable qui a pour objet l'acquisition et la gestion de titres et dont le portefeuille est composé de titres Safran et de titres de sociétés issues des activités anciennement exercées au sein du groupe Sagem. Elle est détenue à 53,74 % par des salariés (et anciens salariés) du groupe Safran (salariés et anciens salariés ex-Sagem), notamment par l'intermédiaire de FCPE, et à 46,26 % par le groupe Crédit Mutuel-CIC.

(4) Actions détenues par la sous-filiale Lexvall 2.

(5) Calculés sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions d'autocontrôle et d'autodétention privées de droit de vote (art. 223-11 du règlement général de l'AMF).

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux figurant dans le tableau ci-dessus ne détient une fraction du capital ou des droits de vote supérieure à 5 %.

#### Droits de vote double

À la date du 31 décembre 2011, 97 115 664 actions bénéficiaient d'un droit de vote double, en vertu des dispositions de l'article 31.8 des statuts de la Société.

Les principaux actionnaires de Safran disposent de droits de vote identiques à ceux des autres actionnaires. Tout actionnaire peut en effet bénéficier d'un droit de vote double dans les conditions définies par l'article 31.8 des statuts de la Société (cf. § 7.1.2.2).

#### Représentation des salariés actionnaires

Le Conseil d'Administration de Safran comprend deux membres représentant les salariés actionnaires, qui ont été nommés avec effet immédiat par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011.

## 7.3.2 COMPOSITION DE L'ACTIONNARIAT PAR ORIGINE GÉOGRAPHIQUE

Sur la base de l'enquête sur les Titres au Porteur Identifiable (TPI) réalisée par Euroclear France au 31 décembre 2011, l'actionariat public de Safran se répartissait à environ 86 % en investisseurs institutionnels, 11 % en actionnaires individuels et 3 % restant non identifiés.

Concernant les 86 % d'actionnaires institutionnels identifiés, les investisseurs étaient principalement issus d'Amérique du Nord (35 %), de France (21 %), du Royaume-Uni et d'Irlande (20 %).

L'actionariat individuel, représentant 11 % du capital de Safran, était majoritairement d'origine française.

## 7.3.3 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Actionnaires	31 décembre 2009			31 décembre 2010			31 décembre 2011		
	Nombre d'actions	% capital	% Droits de vote <sup>(2)</sup>	Nombre d'actions	% capital	% Droits de vote <sup>(2)</sup>	Nombre d'actions	% capital	% Droits de vote <sup>(2)</sup>
Public	159 071 928	38,14	32,07	198 734 480	47,65	40,94	216 692 488 <sup>(3)</sup>	51,96 <sup>(3)</sup>	44,77 <sup>(3)</sup>
État	125 940 227	30,20	28,06	125 940 227	30,20	29,80	125 940 227	30,20	29,77
FCPE Salariés <sup>(1)</sup>	33 828 668	8,11	10,33	24 865 288	5,96	9,51	27 557 360	6,61	10,05
Salariés et anciens	18 354 942	4,40	6,76	15 280 015	3,67	6,02	14 126 306	3,39	5,55
Club Sagem	31 604 407	7,58	11,73	26 454 407	6,34	10,46	24 954 407	5,98	9,86
Areva	30 772 945	7,38	11,05	8 300 000	1,99	3,28	–	–	–
Autodétention	14 197 361	3,41	0,00	14 196 061	3,41	0,00	6 930 515	1,66	0,00
Autocontrôle	3 259 107	0,78	0,00	3 259 107	0,78	0,00	828 282	0,20	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>417 029 585</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

(2) Droits de vote exerçables.

(3) Dont Areva.

## 7.3.4 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

### 7.3.4.1 Mouvements significatifs au cours de l'exercice 2011

- 1/ Natixis Asset Management (21 quai d'Austerlitz, 75634 Paris cedex 13), agissant pour le compte du FCPE SAFRAN Investissement, a déclaré le 29 avril 2011, dans le cadre des nouveaux seuils statutaires fixés par les statuts de la Société tels qu'adoptés par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011, que le FCPE SAFRAN Investissement détenait au 26 avril 2011, 19 115 600 actions représentant 35 878 600 droits de vote, soit 4,58 % du capital et 6,87 % des droits de vote de la Société.
- 2/ La société Club Sagem a déclaré avoir franchi en baisse, le 23 mai 2011, le seuil de 10 % des droits de vote de la Société et détenir à cette date 26 144 407 actions représentant 51 098 814 droits de vote, soit 6,27 % du capital et 9,78 % des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuil résulte d'une perte de droits de vote double et de la cession d'actions sur le marché (avis AMF 211C0799).

- 3/ Les trois sociétés de gestion fondamentale du groupe AMUNDI, à savoir AMUNDI, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GESTION et ÉTOILE GESTION, ont unifié leur politique de droit de vote et effectuent désormais une déclaration commune de franchissement de seuils. Dans ce contexte, AMUNDI Asset Management a déclaré :
  - suite à une acquisition le 19 avril 2011, détenir dans ses OPCVM 9 989 440 actions, représentant 2,40 % du capital, entraînant le franchissement à la hausse du seuil statutaire de 2 % ;
  - suite à une acquisition le 21 avril 2011, détenir dans ses OPCVM 14 102 688 actions, représentant 3,38 % du capital et 2,70 % des droits de vote, entraînant le franchissement à la hausse du seuil statutaire de 3 % ;
  - suite à une cession le 2 mai 2011, détenir dans ses OPCVM 11 326 405 actions, représentant 2,72 % du capital, entraînant le franchissement à la baisse du seuil statutaire de 3 % ;
  - suite à une cession le 3 mai 2011, détenir dans ses OPCVM 7 906 405 actions, représentant 1,90 % du capital et 1,51 %

des droits de vote, entraînant le franchissement à la baisse du seuil statutaire de 2 % ;

- suite à une acquisition le 19 septembre 2011, détenir dans ses OPCVM 9 163 301 actions, représentant 2,19 % du capital, entraînant le franchissement à la hausse du seuil statutaire de 2 %.

### 7.3.4.2 Mouvements significatifs depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012

Les déclarations de franchissement de seuil légal ou statutaire suivantes ont été portées à la connaissance de la Société depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et jusqu'à la date de dépôt du présent Document de référence :

- Natixis Asset Management (21 quai d'Austerlitz, 75634 Paris cedex 13), agissant pour le compte du FCPE SAFRAN Investissement, a déclaré le 7 février 2012, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse le 30 janvier 2012, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir, à cette date, pour le compte dudit FCPE, 25 706 000 actions représentant 42 469 000 droits de vote, soit 6,16 % du capital et 8,26 % des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions SAFRAN hors marché.

Natixis Asset Management, agissant pour le compte du FCPE SAFRAN Investissement, a par ailleurs déclaré détenir, au 6 février 2012, 25 692 000 actions SAFRAN représentant 42 455 000 droits de vote, soit 6,16 % du capital et 8,26 % des droits de vote de la Société (avis AMF 212C0211).

- Viking Global Investors LP, agissant pour le compte des fonds Viking Global Equities LP, Viking Global Equities II LP, VGE III Portfolio Ltd. et Viking Long Fund Master Ltd. (les « Fonds »), a déclaré à la Société le 16 février 2012 que :
  - à la suite de l'acquisition le 23 août 2011, de 32 885 actions, les Fonds détenaient 4 178 913 actions de la Société, entraînant un franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1 % ;
  - à la suite de la cession le 16 janvier 2012 de 100 000 actions, les Fonds détenaient 4 129 728 actions de la Société, entraînant un franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1 %.
- The Children's Investment Fund Management (UK) LLP, par courrier en date du 2 avril 2012, a déclaré avoir acquis le 27 mars 2012 des actions Safran pour le compte des fonds qu'il gère, portant le nombre total d'actions Safran détenues par lesdits fonds à 4 446 714, soit 1,07 % du capital de la Société, entraînant un franchissement à la hausse du seuil statutaire de 1 %.

## 7.3.5 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ – PACTE D'ACTIONNAIRES

À la date de dépôt du présent Document de référence, aucun actionnaire ne détient, directement ou indirectement, conjointement ou de concert, une fraction des droits de vote lui permettant d'exercer le contrôle de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires en cours de validité portant sur les titres Safran.

## 7.3.6 ACCORDS DONT LA MISE EN ŒUVRE POURRAIT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DANS LE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement dans le contrôle de la Société.

### Engagements de conservation de titres

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun engagement collectif de conservation portant sur les actions Safran.

## 7.3.7 ACTIONNARIAT SALARIÉ

### 7.3.7.1 Attributions gratuites d'actions

Dans le cadre de l'autorisation qui lui a été consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2008 dans sa 14<sup>e</sup> résolution, le Directoire de Safran a décidé le 3 avril 2009 de procéder à l'attribution gratuite de 4 200 000 actions Safran existantes, représentant environ 1 % du capital social, aux salariés des sociétés du Groupe situées dans le périmètre du Comité d'entreprise européen, à raison de 100 actions gratuites par bénéficiaire.

Pour les salariés des sociétés françaises du Groupe, la période d'acquisition, au terme de laquelle les salariés deviennent propriétaires de leurs actions, était de 2 ans à compter de la date d'attribution. Cette période a pris fin le 3 avril 2011, date à laquelle les actions gratuites ont été livrées aux bénéficiaires. Elle est suivie d'une période de conservation de 2 ans, pendant laquelle les droits attachés aux actions peuvent être exercés (droit de vote, dividende) mais les actions ne peuvent être cédées.

Parmi les mandataires sociaux de Safran, seuls les deux membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés actionnaires à cette date ont bénéficié de cette attribution gratuite d'actions, en leur qualité de salariés. Les autres mandataires sociaux qui auraient pu bénéficier de ce plan d'attribution au titre de leur contrat de travail ont renoncé individuellement à leur droit.

Pour les salariés des sociétés étrangères situées dans le périmètre du Comité d'entreprise européen, la période d'acquisition est de 4 ans, sans période de conservation. Cette période d'acquisition prendra fin le 3 avril 2013, date à laquelle un peu plus de 500 000 actions gratuites seront livrées aux bénéficiaires éligibles encore présents à cette date.

Les actions ainsi attribuées ne seront effectivement et définitivement acquises par les salariés concernés que sous réserve de la réalisation des conditions prévues par les règlements du plan d'attribution.

Au cours de l'exercice 2011, aucune autre attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux de Safran ou aux salariés de Safran n'a été effectuée.

Au cours du premier trimestre 2012, l'opération a été déployée pour les salariés du Groupe à l'international.

### 7.3.7.2 Autres opérations

#### Prime de partage des profits et opérations d'actionariat salarié

Dans le cadre de la récente législation française sur le partage des profits, un accord de groupe a été signé, qui a permis le versement d'une prime uniforme de 500 euros bruts à chaque salarié bénéficiaire.

Afin d'associer plus étroitement les salariés à ses objectifs, succès et performances futurs, le Groupe a mis en œuvre une opération d'actionariat salarié en France, dans laquelle les salariés ont pu apporter tout ou partie de leur prime de partage des profits. L'opération s'est traduite par une forte adhésion, puisque 16 000 salariés ont participé à l'offre, souscrivant la totalité des 6 millions d'actions dédiées par Safran à l'opération.

### 7.3.7.3 Options de souscription et d'achat d'actions

À la date de dépôt du présent Document de référence, le Conseil d'Administration de Safran n'a pas fait usage de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 (32<sup>e</sup> résolution), pour une durée de 26 mois, de consentir des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat d'actions existantes provenant de rachats d'actions effectués par la Société. Cette autorisation vient à échéance le 20 juin 2013.

Aucun plan de souscription d'actions ou d'achat d'actions n'est en cours.

Les sociétés liées à Safran ne consentent pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.

## 7.4

# RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

## 7.4.1 UNE INFORMATION COMPLÈTE ET ACCESSIBLE

Safran fournit à tous ses actionnaires une information qui se veut claire, complète et accessible, répondant précisément à leurs besoins, quel que soit leur niveau d'expertise. Le Groupe met ainsi à leur disposition de nombreux outils d'information et de communication : Rapport d'activité, Document de référence, Guide de l'actionnaire, Lettre aux actionnaires, Safran Magazine, site Internet, numéro vert, communiqués financiers...

Le Rapport d'activité qui présente le Groupe et ses métiers s'adresse à un large public (actionnaires individuels, journalistes, ou toute autre personne s'intéressant au Groupe). Le Document de référence, déposé à l'AMF, est destiné aux acteurs ayant une connaissance financière plus approfondie. L'objectif de proposer 2 documents distincts est un meilleur accès à l'information des actionnaires. En parallèle, le plan du Document de référence a été entièrement repensé pour rendre l'accès à l'information le plus intuitif possible.

## 7.4.2 RENCONTRER LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Pour partager sa stratégie et mieux connaître ses publics, Safran rencontre régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels français et étrangers à l'occasion des présentations des résultats financiers, de conférences et de séminaires thématiques. Les dirigeants du Groupe ont également souhaité présenter les fondamentaux du Groupe et ses perspectives de croissance à l'occasion d'une Journée Investisseurs organisée le 13 décembre 2011. Ces événements réguliers permettent de rester

en contact avec les interlocuteurs et participent à la construction d'une relation de confiance. L'action Safran est suivie de façon régulière par plus de 20 bureaux d'analyse financière.

Pour développer avec ses actionnaires individuels une relation de confiance et de proximité, Safran propose aux membres du Club Actionnaire de participer à des visites de sites industriels. En 2011, 7 visites d'une demi-journée ont permis à plus de 200 personnes de découvrir les activités du Groupe de manière privilégiée.

## 7.4.3 AGENDA PRÉVISIONNEL

Publication du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2012 : 26 avril 2012  
Assemblée Générale Mixte : 31 mai 2012

Publication des résultats semestriels 2012 : 31 juillet 2012  
Publication du chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre 2012 : 25 octobre 2012

## 7.4.4 CONTACTS COMMUNICATION FINANCIÈRE

2, boulevard du Général Martial-Valin

75724 Paris cedex 15

**Contact investisseurs et analystes**

Téléphone : +33 (0)1 40 60 83 53

E-mail : investor.relation@safran.fr

**Contact actionnaires individuels et Club actionnaire**

N° Vert : 0 800 17 17 17

E-mail : actionnaire.individuel@safran.fr

## 7.5

# INFORMATIONS BOURSIÈRES

L'action Safran (code ISIN : FR0000073272 – mnémonique : SAF) est cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris et éligible au SRD (cf. notice Euronext n° 2005-1865 du 11 mai 2005).

Du 1<sup>er</sup> janvier au 20 mars 2011, l'action Safran faisait partie des indices Euronext SBF 80, SBF 120, SBF 250, Euronext 100, CAC IT, CAC IT 20, CAC All-Share, CAC NEXT 20, CAC Industrials et Euronext FAS IAS. Du 21 mars 2011 au 18 septembre 2011, l'action Safran faisait partie des indices CAC Large 60, CAC NEXT 20, SBF 120, CAC All-Tradable, CAC All-Share, CAC Industrials, CAC Aero. & Def., Euronext 100 et Euronext FAS IAS. Depuis le 19 septembre 2011, l'action Safran fait partie des indices CAC 40, CAC 40 Equal Weight, CAC Large 60, SBF 120, CAC All-Tradable, CAC All-Share, CAC Industrials, CAC Aero. & Def., Euronext 100 et Euronext FAS IAS.

### Principales données boursières sur 3 ans


	2009	2010	2011
<b>Nombre d'actions au 31 décembre</b>	<b>417 029 585</b>	<b>417 029 585</b>	<b>417 029 585</b>
<b>Cours de l'action (en euros)</b>			
Cours le plus haut	13,800	27,950	30,500
Cours le plus bas	6,587	13,670	20,180
Dernier cours de l'exercice	13,690	26,500	23,205
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	5 709	11 051	9 677

### Évolution du cours de Bourse du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 31 mars 2012

	Cours moyen * (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Transaction moyenne journalière (en nombre de titres)	Capitalisation boursière moyenne ** (en millions d'euros)
Janvier <b>2011</b>	27,244	28,680	25,840	1 039 966	11 362
Février	25,839	26,860	24,090	1 001 989	10 776
Mars	25,037	26,595	23,235	831 339	10 441
Avril	24,465	26,450	23,170	2 319 057	10 203
Mai	27,205	28,710	25,215	1 057 395	11 345
Juin	28,473	29,850	26,750	1 033 656	11 874
Juillet	28,999	30,500	26,740	1 172 655	12 093
Août	25,158	29,870	21,450	1 305 411	10 492
Septembre	25,195	28,035	21,880	1 639 896	10 507
Octobre	23,888	25,830	21,405	1 512 790	9 962
Novembre	22,420	25,100	20,180	1 417 143	9 350
Décembre	22,252	24,000	21,210	1 094 752	9 280
Janvier <b>2012</b>	23,686	25,020	22,755	1 035 845	9 878
Février	24,498	26,010	23,660	1 193 842	10 216
Mars	26,443	27,630	24,515	1 289 645	11 028

\* Moyenne arithmétique des cours de clôture.

\*\* Sur 417 029 585 actions composant le capital social du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 31 mars 2012. Source : Nyse Euronext.



# Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012

<b>8.1</b>	<b>Ordre du jour</b>	<b>270</b>
<b>8.2</b>	<b>Projet de résolutions</b>	<b>271</b>
8.2.1	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	271
8.2.2	Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	277
8.2.3	Pouvoirs	280
<b>8.3</b>	<b>Historique de distribution du dividende</b>	<b>280</b>
<b>8.4</b>	<b>Résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices</b>	<b>281</b>
<b>8.5</b>	<b>Rapports des Commissaires aux comptes</b>	<b>282</b>
8.5.1	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	282
8.5.2	Rapports des Commissaires aux comptes sur les projets de résolutions présentées à l'Assemblée Générale des actionnaires du 31 mai 2012	286

8

**résolutions relevant de la  
compétence de l'Assemblée  
Générale Ordinaire**

3

**résolutions relevant de la  
compétence de l'Assemblée  
Générale Extraordinaire**

1

**résolution relative aux  
pouvoirs**

L'Assemblée Générale se déroulera le 31 mai 2012 au CNIT (Paris - La Défense).

## PROJET ET PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

- Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2011
- Affectation du résultat – fixation du dividende
- Conventions et engagements réglementés
- Fixation des jetons de présence du Conseil d'Administration
- Autorisation à la Société d'opérer sur ses propres actions
- Autorisations financières
- Pouvoirs pour les formalités

## DIVIDENDE

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 31 mai 2012, un dividende de 0,62 euro par action représentant un montant total distribué d'environ 258 millions d'euros (un acompte sur dividende 2011 de 102 millions d'euros a déjà été versé en décembre 2011).

	2009	2010	2011
Dividende par action	0,38 €	0,50 €	0,62 €

## 8.1 ORDRE DU JOUR

### RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

---

- Première résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2011 – Quitus aux membres du Conseil d'Administration
- Deuxième résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2011
- Troisième résolution : Affectation du résultat, fixation du dividende
- Quatrième résolution : Approbation des conventions soumises aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce
- Cinquième résolution : Approbation d'un engagement réglementé soumis aux dispositions de l'article L. 225-42-1 alinéa 1 du Code de commerce, pris au bénéfice du Président-Directeur Général en cas de cessation anticipée de son mandat social
- Sixième résolution : Approbation d'engagements réglementés soumis aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris au bénéfice du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués en matière de retraite et de prévoyance
- Septième résolution : Fixation des jetons de présence
- Huitième résolution : Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

### RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

---

- Neuvième résolution : Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions de la Société détenues par celle-ci
- Dixième résolution : Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société
- Onzième résolution : Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran

### POUVOIRS

---

- Douzième résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités



## 8.2 PROJET DE RÉSOLUTIONS

### 8.2.1 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

#### Approbation des comptes de l'exercice 2011

##### PRÉSENTATION DES 1<sup>RE</sup> ET 2<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS

Il vous est demandé (i) d'approuver les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés de Safran pour l'exercice 2011 ainsi que les dépenses et charges non déductibles fiscalement et (ii) de donner quitus de leur gestion aux membres du Conseil d'Administration.

- Les comptes sociaux de la Société font ressortir un bénéfice de 352,9 millions d'euros, contre 497,1 millions d'euros en 2010.
- Les comptes consolidés font ressortir un résultat net (part du Groupe) de 478 millions d'euros (1,18 euro par action) contre 207 millions d'euros (0,51 euro par action) en 2010.

##### TEXTE DE LA PREMIÈRE RÉSOLUTION

###### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2011 – Quitus aux membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, ainsi que du rapport général des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant apparaître un bénéfice de 352 862 622,20 euros.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve les dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39-4 dudit code, dont le montant global s'élève à 119 540,34 euros et qui ont donné lieu à une imposition de 43 154,06 euros.

L'Assemblée Générale donne en conséquence aux membres du Conseil d'Administration quitus de leur gestion du 21 avril au 31 décembre 2011.

##### TEXTE DE LA DEUXIÈME RÉSOLUTION

###### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2011

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

#### Affectation du résultat – fixation du dividende

##### PRÉSENTATION DE LA 3<sup>E</sup> RÉSOLUTION

Le bénéfice de la société Safran pour l'exercice 2011, soit 352,9 millions d'euros, augmenté du report à nouveau de l'exercice précédent s'élevant à 6,5 millions d'euros, constitue un bénéfice distribuable de 359,4 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration propose de verser aux actionnaires un dividende d'un montant global de 258 millions d'euros, correspondant à une distribution de 0,62 euro par action, en progression de 24 % par rapport à l'exercice précédent.

Un acompte sur dividende de 0,25 euro par action, détaché le 19 décembre 2011, a été mis en paiement le 22 décembre 2011. Le solde à distribuer, soit 0,37 euro par action, serait mis en paiement le 8 juin 2012, étant précisé qu'il sera détaché de l'action le 5 juin 2012.

Après dotation d'un montant de 100 millions d'euros à un poste de réserve libre, le solde du bénéfice distribuable, soit 0,8 million d'euros, serait affecté au report à nouveau.

**TEXTE DE LA TROISIÈME RÉSOLUTION****Affectation du résultat, fixation du dividende**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide, conformément à la proposition du Conseil d'Administration, d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2011 :

• Bénéfice de l'exercice	352 862 622,20 euros
• Report à nouveau <sup>(1)</sup>	6 489 489,56 euros
• Bénéfice distribuable	359 352 111,76 euros

Affectation :

Dividende	258 558 342,70 euros
Réserve facultative	100 000 000,00 euros
Report à nouveau	793 769,06 euros

*(1) Incluant le dividende au titre de l'exercice 2010 afférent aux actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement de ce dividende, soit 5 347 130,50 euros.*

En conséquence, le dividende distribué sera de 0,62 euro par action.

Un acompte sur dividende de 0,25 euro par action, détaché le 19 décembre 2011, a été mis en paiement le 22 décembre 2011. Le solde à distribuer, soit 0,37 euro par action, sera mis en paiement le 8 juin 2012, étant précisé qu'il sera détaché de l'action le 5 juin 2012.

L'acompte sur dividende déjà versé, ainsi que le solde à distribuer, sont éligibles en totalité à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire au taux de 21 % prévu à l'article 117 quater dudit Code.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende non versé pour les actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement sera affecté au report à nouveau.

Elle prend acte que les dividendes distribués au titre des 3 exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées <sup>(1)</sup>	Dividende net par action	Dividende global distribué <sup>(3)</sup>
2010	406 335 324	0,50 euro	203 167 662 euros
2009	402 833 124	0,38 euro	153 076 587 euros
2008	402 443 027 <sup>(2)</sup>	0,25 euro	100 610 161 euros

*(1) Nombre total d'actions, soit 417 029 585, diminué du nombre d'actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende.*

*(2) 402 435 575 actions ont reçu l'acompte sur dividende (0,08 euro) et 402 443 027 actions ont reçu le solde du dividende (0,17 euro).*

*(3) Éligible en totalité à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3.2° du Code général des impôts.*

**Conventions et engagements réglementés****PRÉSENTATION DES 4<sup>E</sup>, 5<sup>E</sup> ET 6<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS**

Ces résolutions ont pour objet de soumettre à votre approbation les conventions et engagements réglementés conclus au cours de l'exercice 2011, tels qu'ils sont décrits dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

**4<sup>e</sup> résolution****Conventions réglementées par les articles L. 225-86 et L. 225-38 du Code de commerce**

Il s'agit des conventions, hors opérations courantes, conclues notamment entre la Société et des sociétés avec lesquelles elle a des dirigeants communs, ou entre la Société et un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de la Société. Ces conventions relevaient, jusqu'au 21 avril 2011, d'une autorisation préalable du Conseil de Surveillance et, depuis le changement de gouvernement d'entreprise le 21 avril 2011, relèvent d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration et font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

Six conventions nouvelles relevant de cette procédure ont été conclues au cours de l'exercice 2011.

**Acquisition par Safran, auprès de SNPE, de la société SNPE Matériaux Énergétiques (SME) et de 40 % des actions de Regulus**

*Les membres du Conseil de Surveillance représentant l'État (Pierre Aubouin et Christophe Burg, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE, Patrick Gandil et Jean-Bernard Pène) n'ont pris part ni aux débats ni au vote du Conseil de Surveillance.*

Suite à la signature d'une lettre d'intention en date du 5 octobre 2010, Safran et SNPE ont conclu :

- le 14 février 2011, un contrat de cession d'actions portant sur la cession de 15 899 999 actions de la société SME (soit la totalité du capital moins une action détenue par l'État) et 15 998 actions de la société Regulus représentant 40 % du capital de cette société ; et
- le 5 avril 2011, à la seule fin de procéder aux formalités et au paiement des droits d'enregistrement liés à la cession, un acte réitératif reprenant les principales dispositions du contrat de cession.

La signature de ces contrats s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Directoire, par le Conseil de Surveillance du 27 juillet 2010.

Le contrat de cession d'actions prévoit également que SNPE accorde à Safran une garantie spécifique, d'une durée de 30 à 40 ans, relative aux passifs environnementaux résultant de l'exploitation passée sur 8 sites. Le plafond de cette garantie s'élève à 240 millions d'euros pendant 15 ans et à 200 millions d'euros ensuite et 10 % des coûts resteront à la charge de Safran. Il est prévu une sous-limite de garantie spécifique au titre des dépollutions en cours d'activité qui est de 91 millions d'euros et une sous-limite de garantie spécifique au titre des pollutions liées à l'utilisation de perchlorates (d'ammonium et de sodium), à traiter dans le cadre du « Plan Perchlorate » qui est de 40 millions d'euros. Safran prendra en charge 10 % des coûts des dépollutions et 50 % des coûts du Plan Perchlorate. Ce plan doit être défini conjointement entre Safran et SNPE dans les 18 mois suivant la date d'acquisition afin de définir, réduire et/ou confiner les sources de pollution au perchlorate d'ammonium, et sa réalisation doit s'effectuer sur 5 ans. Ces garanties accordées par SNPE à Safran sont contre-garanties par l'État français à hauteur de 216 millions d'euros.

Enfin, d'autres garanties accordées par SNPE sont prévues, avec un plafond de 25 millions d'euros et des limitations dans le temps pouvant aller de 3 à 10 ans selon la nature des garanties.

**Avenant n° 1 à la convention tripartite substitutive à l'action spécifique conclue le 21 décembre 2004 entre, d'une part, les sociétés Sagem SA et Snecma et, d'autre part, l'État**

*Les membres du Conseil de Surveillance représentant l'État (Pierre Aubouin et Christophe Burg, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE, Patrick Gandil et Jean-Bernard Pène) n'ont pris part ni aux débats ni au vote du Conseil de Surveillance sur cet avenant.*

Dans le cadre de l'acquisition par Safran de l'intégralité (à l'exception d'une action détenue par l'État) des actions détenues par SNPE au capital de SNPE Matériaux Énergétiques (renommée SME) et de 40 % des actions de Regulus, les droits contractuels de l'État pour la protection des actifs nationaux résultant de la convention du 21 décembre 2004 ont été étendus, par voie d'avenant n° 1 à ladite convention, à la participation de 40 % acquise par Safran dans Regulus et à certains actifs stratégiques détenus par Roxel France, dans laquelle SME détient une participation indirecte de 50 % (essentiellement l'actif de chambre propulsive pour statoréacteur situé sur le territoire national détenu par Roxel France et dans la limite des prérogatives dont disposera Safran au titre de sa participation indirecte de 50 % dans Roxel France).

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil de Surveillance le 30 mars 2011. L'avenant a été signé le 31 mars 2011 et est entré en vigueur le 5 avril 2011.

**Avenant n° 2 à la convention tripartite substitutive à l'action spécifique conclue le 21 décembre 2004 entre, d'une part, les sociétés Sagem SA et Snecma et, d'autre part, l'État**

*Les membres du Conseil d'Administration représentant l'État (Pierre Aubouin et Christophe Burg, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE, Michèle Rousseau et Laure Reinhart) n'ont pris part ni aux débats ni au vote du Conseil d'Administration sur cet avenant.*

Aux termes des délibérations de son Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2011, Safran a modifié sa structure de gouvernement d'entreprise, pour adopter une structure unique à Conseil d'Administration, au lieu de la structure duale à Directoire et Conseil de Surveillance. Les stipulations de la convention du 21 décembre 2004 avec l'État ont été modifiées par voie d'avenant, à la seule fin d'harmonisation avec la nouvelle structure de gouvernement d'entreprise de Safran.

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil d'Administration le 26 mai 2011. L'avenant a été signé et est entré en vigueur le 29 juin 2011.

**Avenant n° 3 à la convention tripartite substitutive à l'action spécifique conclue le 21 décembre 2004 entre, d'une part, les sociétés Sagem SA et Snecma et, d'autre part, l'État**

*Les membres du Conseil d'Administration représentant l'État (Astrid Milsan et Christophe Burg, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE, Michèle Rousseau et Laure Reinhart) n'ont pris part ni aux débats ni au vote du Conseil d'Administration sur cet avenant.*

Suite à l'acquisition de la quasi-totalité des actions de SME par Safran (à l'exception de l'action spécifique détenue par l'État), Safran envisage une fusion-absorption de SPS par SME.

Dans ce contexte, il est apparu nécessaire d'ajouter SME à la liste des filiales stratégiques dont les titres et actifs sont protégés par la convention tripartite du 21 décembre 2004. L'ajout de SME a été formalisé par voie d'avenant n° 3 à la convention.

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 décembre 2011. L'avenant a été signé et est entré en vigueur le 16 décembre 2011.

**Convention relative à une ligne de crédit conclue avec un groupe de 7 banques dont le Crédit Industriel et Commercial (Groupe Crédit Mutuel – CIC)**

*Michel Lucas, administrateur de Safran et Président-Directeur Général du CIC, n'a pris part ni aux débats ni au vote du Conseil d'Administration sur cette convention.*

Cette convention, autorisée par le Conseil d'Administration du 20 octobre 2011, a été signée le 21 octobre 2011.

Elle porte sur la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable, d'un montant de 950 millions d'euros à 5 ans (échéance octobre 2016) consentie par (i) Bank of Tokyo-Mitsubishi, CIC, Natixis et Société Générale CIB en qualité d'arrangeurs mandatés et de teneurs de livres, (ii) BNP Paribas, Crédit Agricole CIB et HSBC France en qualité d'arrangeurs mandatés et (iii) Crédit Agricole CIB en qualité d'agent de la facilité.

Cette nouvelle ligne est disponible pour les besoins généraux du Groupe. Elle vient compléter la ligne existante de 1,6 milliard d'euros mise en place au cours de l'exercice 2010.

Sur l'exercice 2011, la charge inscrite dans les comptes est de 4 815 000 euros, correspondant aux commissions d'arrangement, de participation et d'agent de la documentation, payables à la signature du contrat, et à la commission annuelle d'agent.

#### **Engagements réglementés par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce**

Les engagements pris par la Société, ou par les sociétés qu'elle contrôle, au bénéfice de leurs Présidents, Directeurs Généraux ou Directeurs Généraux Délégués et correspondant à des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, sont soumis à la procédure des conventions réglementées, de même que les engagements de retraite supplémentaire et les engagements répondant aux caractéristiques des régimes collectifs et obligatoires de retraite et de prévoyance visés à l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale.

Plusieurs engagements relevant de cette procédure ont été conclus, du fait du changement de mode de gouvernance intervenu au cours de l'exercice 2011.

#### **5<sup>e</sup> résolution**

##### **Engagement réglementé pris au bénéfice de Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général, en cas de cessation anticipée de son mandat à l'initiative du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration réuni le 21 avril 2011 a pris la décision suivante :

En cas de cessation anticipée du mandat du Président-Directeur Général de Jean-Paul Herteman, pour quelque cause que ce soit, sauf faute grave ou lourde (y compris les conséquences d'une fusion ou d'une absorption par une autre entreprise, d'un événement de santé de l'intéressé ou d'une divergence stratégique de ce dernier avec les autres membres du Conseil d'Administration), celui-ci bénéficiera d'une indemnité d'un montant équivalent à 2 années de rémunération fixe et variable.

La rémunération de référence sera égale à la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au cours des 3 années précédant celle de son départ.

Le versement de cette indemnité n'interviendra que si la rémunération variable perçue au titre des 3 exercices précédant celui de son départ a été égale ou supérieure à 80 % de la rémunération variable cible.

Dans le cas contraire, le montant de l'indemnité sera réduit, voire supprimé, à l'appréciation du Conseil d'Administration.

#### **6<sup>e</sup> résolution**

##### **Engagement réglementé pris au bénéfice de Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général**

*Retraite supplémentaire* : le Conseil d'Administration du 21 avril 2011 a décidé que, pour le cas où un système de retraite supplémentaire serait mis en place pour l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe, le Président-Directeur Général bénéficierait de ce système de retraite supplémentaire pour peu que les conditions de performance, identiques à celles de la révocation, soient remplies.

##### **Poursuite de la couverture prévoyance du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués**

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués bénéficiaient précédemment, en qualité de salariés, du régime de prévoyance applicable à l'ensemble du personnel du groupe Safran.

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2011 a décidé d'autoriser Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général, ainsi que Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre, Directeurs Généraux Délégués, à continuer de bénéficier de ce régime de prévoyance, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné. Les cotisations et prestations sont assises sur la rémunération, fixe et variable, qu'ils perçoivent respectivement au titre de leur mandat de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué.

##### **Poursuite de la couverture retraite supplémentaire du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués**

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués bénéficiaient précédemment, en qualité de salariés, de régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies applicables aux cadres de la Société.

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2011 a décidé d'autoriser Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général, et Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre, Directeurs Généraux Délégués, à continuer de bénéficier de ces régimes de retraite supplémentaire, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné. Les cotisations et prestations sont assises sur la rémunération, fixe et variable, qu'ils perçoivent respectivement au titre de leur mandat de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué.

### TEXTE DE LA QUATRIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation des conventions soumises aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions soumises aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions nouvelles conclues au cours de l'exercice 2011 présentées dans ce rapport.

### TEXTE DE LA CINQUIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation d'un engagement réglementé soumis aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris au bénéfice du Président-Directeur Général en cas de cessation anticipée de son mandat social

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur l'engagement visé par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement présenté dans ce rapport pris au bénéfice de Jean-Paul Herteman en cas de cessation anticipée de son mandat social.

### TEXTE DE LA SIXIÈME RÉSOLUTION

#### Approbation d'engagements réglementés soumis aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris au bénéfice du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués en matière de retraite et de prévoyance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur l'engagement soumis à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris au bénéfice du Président-Directeur Général en matière de retraite supplémentaire et sur les engagements, pris au bénéfice du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, de poursuite des régimes collectifs de prévoyance et de retraite supplémentaire à cotisations définies dont ils bénéficiaient antérieurement, approuve les engagements présentés dans ce rapport.

### Fixation du montant des jetons de présence du Conseil d'Administration

#### PRÉSENTATION DE LA 7<sup>E</sup> RÉSOLUTION

Il vous est proposé de fixer à 670 000 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration.

### TEXTE DE LA SEPTIÈME RÉSOLUTION

#### Fixation des jetons de présence

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, fixe le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice 2012 à 670 000 euros.

### Autorisation à la Société d'intervenir sur le marché de ses propres actions

#### PRÉSENTATION DE LA 8<sup>E</sup> RÉSOLUTION

Il est demandé à l'Assemblée d'autoriser le Conseil d'Administration à mettre en œuvre un programme de rachat par la Société de ses propres actions, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises ne pourrait excéder 10 % des actions composant le capital social, soit à titre indicatif 41 702 958 actions sur la base du capital au 31 décembre 2011, la Société ne pouvant par ailleurs détenir, directement et indirectement, plus de 10 % de son capital.
- Les achats, cessions ou transferts pourraient être réalisés par tous moyens, y compris les négociations de blocs ou l'utilisation de produits dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique sur les titres de la Société, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.
- Le prix maximum d'achat serait de 35 euros par action et le montant global des fonds affectés à la réalisation du programme ne pourrait excéder 1,4 milliard d'euros.

Les objectifs de ce programme de rachat d'actions seraient ceux autorisés par la réglementation en vigueur, notamment :

- attribution ou cession d'actions aux salariés ou à certains mandataires sociaux, notamment au titre de la participation aux résultats, ou par l'attribution gratuite d'actions, ou dans le cadre des plans d'épargne du Groupe ;
- annulation d'actions ;
- animation du marché du titre Safran par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; et
- remise à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois et remplacerait, à la date de l'Assemblée, la précédente autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (22<sup>e</sup> résolution).

**Bilan 2011 des précédents programmes de rachat d'actions autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires (Assemblées Générales des 27 mai 2010 et 21 avril 2011)**

Au cours de l'exercice 2011, les achats cumulés, dans le cadre de contrats de liquidité conclus successivement avec Rothschild & Cie Banque et Kepler Capital Market, ont porté sur 3 732 645 actions.

La Société a par ailleurs procédé au rachat de 2 430 825 actions auprès de ses filiales indirectes à 100 % Lexvall 13 et Lexvall 2, au prix unitaire de 21,745 euros.

Les ventes cumulées, dans le cadre des contrats de liquidité mentionnés ci-dessus, ont porté sur 3 426 916 actions Safran.

Il a également été cédé, en placement accéléré sur le marché, 6 500 000 actions autodétenues (1,56 % du capital) au prix de 29 euros, dans le cadre d'un contrat de placement.

Il n'a pas été procédé durant cet exercice à l'annulation d'actions préalablement rachetées.

À la date du 31 décembre 2011, Safran détenait directement 6 930 515 de ses propres actions, représentant 1,66 % de son capital.

La répartition par objectifs des actions autodétenues était la suivante :

- attribution ou cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux : 6 624 786 actions ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 305 729 actions.

Safran détenait en outre au 31 décembre 2011, indirectement par l'intermédiaire de sa filiale indirecte à 100 % Lexvall 2, 828 282 actions représentant 0,20 % de son capital.

**TEXTE DE LA HUITIÈME RÉSOLUTION**

**Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder ou faire procéder à des achats d'actions de la Société dans le respect des conditions et obligations fixées par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, le Règlement européen 2273/2003 du 22 décembre 2003 et le Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de toutes autres dispositions législatives et réglementaires qui viendraient à être applicables.

Cette autorisation est destinée à permettre :

- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe ou de tout Plan d'Épargne d'Entreprise existant au sein du Groupe ;
- l'annulation d'actions, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée de la 9<sup>e</sup> résolution à titre extraordinaire ;
- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; et
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, incluant notamment les opérations de gré à gré, la négociation de blocs de titres pour tout ou partie du programme et l'utilisation de tout instrument financier dérivé.

Le Conseil d'Administration pourra utiliser la présente autorisation à tout moment, dans les limites autorisées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et poursuivre l'exécution du programme de rachat d'actions en cas d'offre publique dans le strict respect des dispositions de l'article 232-15 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et uniquement pour permettre à la Société de respecter un engagement antérieur au lancement de l'offre concernée.

Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises en vertu de cette autorisation ne pourra excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital social, soit à titre indicatif 41 702 958 actions sur la base du capital au 31 décembre 2011 (ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises en vue de leur conservation et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées aux fins d'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La Société ne peut en aucun cas détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital.

Le prix maximum d'achat est fixé à 35 euros par action et le montant global des fonds pouvant être affectés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions ne pourra excéder 1,4 milliard d'euros ; en cas d'opérations sur le capital de la Société, le Conseil d'Administration pourra ajuster le prix maximum d'achat afin de tenir compte de l'incidence éventuelle de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions, en déterminer les modalités, procéder le cas échéant aux ajustements liés aux opérations sur le capital, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer

toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle met fin et remplace, à cette date, l'autorisation ayant le même objet consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (22<sup>e</sup> résolution).

## 8.2.2 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### Autorisations financières

#### PRÉSENTATION DES 9<sup>E</sup> ET 10<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS

Les autorisations financières accordées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 ont pour certaines une durée de vie résiduelle très courte. Elles n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice 2011. Il vous est proposé dans le cadre de l'Assemblée de renouveler les autorisations passées dont la validité est inférieure à 26 mois.

##### 9<sup>e</sup> résolution

#### Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions de la Société détenues par celle-ci

Il est demandé à l'Assemblée d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler, par voie de réduction du capital social, tout ou partie des actions autodétenues par la Société, tant au résultat de la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions précédemment autorisés par l'Assemblée Générale des actionnaires, que dans le cadre du programme de rachat qu'il vous est proposé d'autoriser par la 8<sup>e</sup> résolution à titre ordinaire.

Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourront être annulées que dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois.

Cette autorisation serait donnée pour une période de 24 mois. Elle se substituerait à celle donnée précédemment par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 (35<sup>e</sup> résolution) qui n'a pas été utilisée.

##### 10<sup>e</sup> résolution

#### Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société

Cette résolution autorise le Conseil d'Administration à attribuer aux actionnaires à titre gratuit des bons de souscription d'actions dans l'hypothèse où une offre publique visant les titres de la Société serait déposée dans les 18 mois à compter de l'Assemblée, uniquement dans le cas où l'initiateur d'une telle offre serait une entité n'ayant pas elle-même l'obligation d'obtenir l'approbation de l'assemblée de ses actionnaires pour prendre des mesures de défense en période d'offre, ou serait contrôlée par une entité non soumise à cette obligation (« exception légale de réciprocité »).

La faculté d'émettre des bons de souscription d'actions dans l'hypothèse d'une offre publique visant les titres de la Société n'a pas pour objectif de faire échouer une offre hostile et serait conforme à l'intérêt de la Société et de ses actionnaires. Cette faculté (i) constitue en effet un mécanisme de nature à assurer la pleine valorisation de la Société en cas d'offre publique en incitant l'initiateur à renchérir le prix de son offre si celui-ci était jugé insuffisant et (ii) ne sera utilisée par le Conseil d'Administration que dans l'hypothèse d'une offre jugée contraire aux intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Cette émission interviendrait dans les conditions fixées par les dispositions du Code de commerce et par celles du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers qui encadrent strictement ce mécanisme.

Le Conseil d'Administration pourra consulter tout expert extérieur qu'il choisira à l'effet de l'assister dans l'appréciation de l'offre et afin de déterminer si l'exception légale de réciprocité est ou non applicable en l'espèce.

En cas de mise en œuvre de cette délégation, le Conseil d'Administration rendra compte aux actionnaires, lors de l'émission des bons, des circonstances et raisons pour lesquelles il estime que l'offre n'est pas dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires et qui justifient qu'il soit procédé à l'émission de tels bons, ainsi que des critères et méthodes selon lesquels sont fixées les modalités de détermination du prix d'exercice des bons.

Le nombre de bons à émettre serait en tout état de cause limité au nombre d'actions composant le capital social au moment de leur émission et le montant nominal de l'augmentation de capital qui résulterait de leur exercice serait plafonné à 40 millions d'euros, soit approximativement 48 % du capital social de la Société. Ce montant serait fixé indépendamment de tout autre plafond relatif aux émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Cette autorisation pourrait être utilisée par le Conseil d'Administration en cas d'offre déposée dans les 18 mois suivant l'Assemblée.

Cette autorisation annulerait et remplacerait, à la date de l'Assemblée, la précédente autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (36<sup>e</sup> résolution).

**TEXTE DE LA NEUVIÈME RÉSOLUTION****Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions de la Société détenues par celle-ci**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, par annulation de tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci au résultat de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de 24 mois et à réduire corrélativement le capital social, étant précisé que la limite de 10 % s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations sur le capital éventuellement effectuées postérieurement à la présente Assemblée ;
2. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment :
  - arrêter le montant définitif de la réduction de capital,
  - fixer les modalités de la réduction de capital et la réaliser,
  - imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles,
  - constater la réalisation de la réduction de capital et procéder à la modification corrélatrice des statuts, et
  - accomplir toutes formalités, toutes démarches et d'une manière générale faire tout ce qui est nécessaire pour rendre effective la réduction de capital.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle met fin et remplace, à cette date, l'autorisation ayant le même objet consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (35<sup>e</sup> résolution).

**TEXTE DE LA DIXIÈME RÉSOLUTION****Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de procéder à l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société**

L'Assemblée Générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider, en cas d'offre publique visant la Société :
  - l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, de bons permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société, avec faculté d'y surseoir ou d'y renoncer,
  - l'attribution gratuite de ces bons à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique, et
  - les conditions d'exercice de ces bons ainsi que leurs caractéristiques, telles que leur prix d'exercice, et de manière générale les modalités de toute émission de bons effectuée en vertu de la présente résolution ;
2. décide que le montant nominal total de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons ne pourra excéder 40 millions d'euros, étant précisé que ce plafond (i) est fixé indépendamment de tout autre plafond relatif aux émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société autorisées par l'Assemblée Générale du 21 avril 2011 et (ii) n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
3. décide que le nombre maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra en tout état de cause pas dépasser le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons ;
4. décide que la présente délégation ne pourra être utilisée qu'en cas d'offre publique visant la Société et que ces bons de souscription d'actions deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique et le cas échéant, toute offre concurrente éventuelle échoueraient, deviendraient caduques ou seraient retirées ;
5. décide qu'en cas de mise en œuvre de la présente délégation, le Conseil d'Administration rendra compte aux actionnaires, lors de l'émission des bons :
  - des circonstances et raisons pour lesquelles il estime que l'offre n'est pas dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires et qui justifient qu'il soit procédé à l'émission de tels bons,
  - ainsi que des critères et méthodes selon lesquelles sont fixées les modalités de détermination du prix d'exercice des bons ;
6. décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre, dans les conditions prévues par la loi, la présente délégation de compétence.

La présente délégation est conférée au Conseil d'Administration pour une durée expirant à la fin de la période d'offre de toute offre publique visant la Société et déposée dans les dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Elle annule et remplace l'autorisation ayant le même objet consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (36<sup>e</sup> résolution).



**PRÉSENTATION DE LA 11<sup>E</sup> RÉSOLUTION****Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran**

Cette résolution vise à renouveler pour une durée de 26 mois l'autorisation consentie au Conseil d'Administration d'offrir aux salariés adhérents du Plan d'Épargne Groupe ou de tout Plan d'épargne d'Entreprise existant au sein du Groupe la possibilité de souscrire à des actions de la Société, afin de les associer plus étroitement au développement du Groupe, afin de répondre à l'obligation prévue par l'article L. 225-129-6, alinéa 1 du Code de commerce, selon lequel l'Assemblée doit se prononcer sur un projet de résolution relatif à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise, lorsqu'elle décide, ou délègue sa compétence de décider, une augmentation de capital en numéraire.

Cette autorisation est nécessairement assortie de la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés concernés.

Les augmentations de capital réalisées dans ce cadre seraient plafonnées à 1,5 % du capital social, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global d'augmentation du capital social fixé par la 33<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011.

Le prix de souscription des actions, qui serait fixé conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourrait être inférieur à la moyenne des cours de clôture de l'action pendant les vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale admise par la loi au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Cette délégation mettrait fin, à la date de l'Assemblée, à la délégation ayant le même objet consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (31<sup>e</sup> résolution).

**TEXTE DE LA ONZIÈME RÉSOLUTION****Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, par émission d'actions ordinaires de la Société dont la souscription sera réservée aux salariés de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, adhérents du Plan d'Épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du groupe Safran ;
2. décide de fixer le plafond du montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées dans le cadre de la présente délégation à 1,5 % du capital social existant au jour de la décision prise par le Conseil d'Administration, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées dans ce cadre s'imputera sur le plafond global d'augmentation du capital social fixé au paragraphe 2 de la 33<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 ;
3. décide que le prix de souscription des actions ne pourra être inférieur à la moyenne des cours de clôture de l'action lors

des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'Administration ;

4. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des salariés auxquels l'augmentation de capital est réservée.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment fixer les conditions et modalités des augmentations de capital, arrêter la liste des sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'émission, fixer les conditions, notamment d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires, pour pouvoir souscrire, individuellement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, aux actions qui seront émises en vertu de la présente délégation de compétence, arrêter les dates et modalités des émissions, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et plus généralement prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle met fin, à cette date, à la délégation ayant le même objet consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2011 (31<sup>e</sup> résolution).

## 8.2.3 POUVOIRS

## Pouvoirs pour les formalités

PRÉSENTATION DE LA 12<sup>E</sup> RÉOLUTION

La 12<sup>e</sup> résolution concerne les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publications et des formalités légales inhérentes aux résolutions de la partie ordinaire et extraordinaire de l'Assemblée.

## TEXTE DE LA DOUZIÈME RÉOLUTION

## Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de l'original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour accomplir toutes formalités légales et faire tous dépôts, publicités et déclarations prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

## 8.3

## HISTORIQUE DE DISTRIBUTION DU DIVIDENDE

Exercice	Type d'actions	Nombre d'actions	Revenu global par action (en euros) Historique	Avoir fiscal <sup>(2)</sup> (en euros) Historique	Dividende net (en euros)		Montant de la distribution (en euros)
					Historique	Données corrigées <sup>(3)</sup>	
2000	AO	28 917 162	0,90	0,30	0,60	0,10	17 350 297
	ADP	8 973 360	1,05	0,35	0,70	0,12	6 281 352
2001	AO	27 262 516	0,90	0,30	0,60	0,10	16 357 510
	ADP	8 973 360	1,05	0,35	0,70	0,12	6 281 352
2002	AO	34 762 448	1,35	0,45	0,90	0,15	31 286 203
2003	AO	36 405 229	1,41	0,47	0,94	0,19	34 220 915
2004 <sup>(1)</sup>	AO	417 029 585	0,22	–	0,22	0,22	91 746 509
2005	AO	417 029 585	0,36	–	0,36	0,36	150 130 650
2006	AO	417 029 585	0,22	–	0,22	0,22	91 746 509
2007	AO	417 029 585	0,40	–	0,40	0,40	166 811 834
2008	AO	417 029 585	0,25	–	0,25	0,25	104 257 396
2009	AO	417 029 585	0,38	–	0,38	0,38	158 471 242
2010	AO	417 029 585	0,50	–	0,50	0,50	208 514 792
2011	AO	417 029 585	0,62	–	0,62	0,62	258 558 343

(1) Il est rappelé que dans le cadre du rapprochement de Sagem avec Snecma, il a été décidé la distribution d'un acompte sur dividende de 0,10 euro par action sur les résultats de l'exercice 2004 à tous les actionnaires, y compris à ceux qui ont apporté leurs actions Snecma dans le cadre de l'OPE. Les actions créées en rémunération de cette OPE ainsi que celles créées à l'issue de la fusion Sagem-Snecma portaient jouissance à compter du 1er janvier 2004.

En conséquence, toutes les actions bénéficiant du même montant de dividende (0,22 euro par action), les actions ayant donné lieu au versement de l'acompte en mars 2005 ont perçu un dividende minoré de cet acompte, qui leur a été versé après l'Assemblée Générale du 11 mai 2005.

(2) Conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2004, les dividendes perçus à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 ne sont plus assortis de l'avoir fiscal. Pour la détermination de l'impôt sur le revenu, il est précisé que :

– ces dividendes bénéficient d'un abattement annuel et global de 3 050 euros pour les couples mariés soumis à une imposition commune ainsi que pour les partenaires faisant l'objet d'une imposition commune à compter de l'enregistrement d'un pacte civil de solidarité défini à l'article 515-1 du Code civil et de 1 525 euros pour les personnes célibataires, veuves, divorcées ou mariées et imposées séparément ;

– ces dividendes bénéficieront d'un abattement général, non plafonné, de 40 % sur le montant des revenus distribués ; cet abattement sera effectué avant application de l'abattement de 1 525 ou 3 050 euros précité ;

– les dividendes perçus à compter du 1er janvier 2012 peuvent être soumis sur option à un prélèvement forfaitaire libératoire de l'impôt sur le revenu au taux de 34,5 % (21 % d'impôt et 13,5 % de prélèvements sociaux), calculé sur leur montant brut (c'est-à-dire sans déduction des frais et dépenses d'acquisition ou de conservation). En cas d'option, les 2 abattements décrits aux paragraphes précédents ne sont plus applicables sur les dividendes perçus. L'option doit être exercée au plus tard lors de l'encaissement des dividendes ; à partir de cette date, elle est irrévocable pour cet encaissement.

(3) En données corrigées pour tenir compte de l'attribution gratuite d'actions d'une action nouvelle pour 6 actions anciennes détenues intervenue en décembre 2003 et de la division du nominal par 5 à l'AGE du 20 décembre 2004.

Rappel : la conversion des ADP en actions ordinaires, approuvée par les Assemblées Générales réunies le 7 mars 2003, est intervenue le 3 avril 2003.

Les dividendes sont prescrits dans les formes et délais légaux, soit 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement, au profit de l'État. Les dividendes non perçus seront soumis aux procédures prévues par la loi.

Les dividendes futurs dépendront de la capacité de la société Safran à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière et de tout autre facteur que les « organes de gouvernance » jugeront pertinent.

### 8.4

## RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(en euros)	Exercice 2007	Exercice 2008	Exercice 2009	Exercice 2010	Exercice 2011
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	83 405 917	83 405 917	83 405 917	83 405 917	83 405 917
Nombre des actions ordinaires existantes	417 029 585	417 029 585	417 029 585	417 029 585	417 029 585
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	278 589 207	404 777 762	259 026 592	460 950 316	311 960 503
Impôts sur les bénéfices	(125 473 595)	(189 316 880)	(130 569 281)	(81 337 666)	(85 414 505)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	1 467 529	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	204 555 304	151 150 969	249 519 112	497 099 621	352 862 622
Résultat mis en distribution	166 811 834	100 087 100	158 471 242	208 514 793	258 558 343
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions					
– sur nombre d'actions existantes	0,97	1,42	0,93	1,30	0,95
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions					
– sur nombre d'actions existantes	0,49	0,36	0,60	1,19	0,85
Dividende net attribué : actions ordinaires					
– sur nombre d'actions existantes	0,40	0,25	0,38	0,50	0,62
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	391	403	426	475	895
Montant de la masse salariale de l'exercice	50 594 640	51 314 080	52 628 948	64 261 911	87 901 591
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges sociales, œuvres sociales, etc.)	22 080 412	21 184 366	23 727 951	31 003 789	75 671 943 <sup>(1)</sup>

(1) Ce montant comprend 27 millions d'euros de charge totale au titre du plan d'attribution d'actions gratuites du 3 avril 2009. 26,4 millions d'euros ont été refacturés aux filiales françaises du Groupe employant des salariés bénéficiaires (cf. chapitre 3.3 note 16 du présent Document de référence).

## 8.5

## RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## 8.5.1 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance (avant délibérations de l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2011 ayant conduit au changement de la structure de gouvernement d'entreprise) ou de votre Conseil d'Administration.

#### **Conclusion de deux conventions en vue de l'acquisition par Safran, auprès de SNPE, de la société SNPE Matériaux Énergétiques (SME) et de 40 % des actions de Regulus**

##### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Pierre Aubouin et Christophe Burg, membres du Conseil de Surveillance de votre société représentant l'État, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE ; MM. Patrick Gandil et Jean-Bernard Pène, membres du Conseil de Surveillance de votre société représentant l'État.

##### NATURE ET OBJET

Suite à la signature d'une lettre d'intention en date du 5 octobre 2010, votre société et SNPE ont conclu :

- le 14 février 2011, un contrat de cession d'actions portant sur la cession de 15 899 999 actions de la société SME et 15 998 actions de la société Regulus et ;
- le 5 avril 2011, à la seule fin de procéder aux formalités et au paiement des droits d'enregistrement liés à la cession, un acte réitératif reprenant les principales dispositions du contrat de cession.

La signature de ces contrats s'inscrit dans le cadre de l'autorisation donnée au Directoire, par le Conseil de Surveillance du 27 juillet 2010.

##### MODALITÉS

Les actions de Regulus ont été cédées à un prix de 20 210 592 euros et les actions de SME ont été cédées au prix de 327 833 667 euros.

Le contrat de cession d'actions prévoit également que SNPE accorde à votre société une garantie spécifique, d'une durée de 30 à 40 ans, relative aux passifs environnementaux résultant de l'exploitation passée sur 8 sites. Le plafond de cette garantie s'élève à 240 millions d'euros pendant 15 ans et à 200 millions d'euros ensuite et 10 % des coûts resteront à la charge de Safran. Il est prévu une sous-limite de garantie spécifique au titre des dépollutions en cours d'activité qui est de 91 millions d'euros et une sous-limite de garantie spécifique au titre des pollutions liées à l'utilisation de perchlorates (d'ammonium et de sodium), à traiter dans le cadre du « Plan Perchlorate » qui est de 40 millions d'euros. Votre société prendra en charge 10 % des coûts des dépollutions et 50 % des coûts du Plan Perchlorate. Ce plan doit être défini conjointement entre votre société et SNPE dans les 18 mois suivant la date d'acquisition afin de définir, réduire et/ou confiner les sources de pollution au perchlorate d'ammonium et sa réalisation doit s'effectuer sur 5 ans. Ces garanties accordées par SNPE à Safran sont contre-garanties par l'État français à hauteur de 216 millions d'euros.

Enfin, d'autres garanties accordées par le vendeur sont prévues avec un plafond de 25 millions d'euros et des limitations dans le temps pouvant aller de 3 à 10 ans selon la nature des garanties.

#### **Avenants à la convention Tripartite substitutive à l'action spécifique conclue le 21 décembre 2004 entre, d'une part, les sociétés Sagem SA et Snecma et, d'autre part, l'État**

Dans le cadre du rapprochement de Sagem S.A. et Snecma, l'État français avait souhaité, en contrepartie de sa renonciation à exercer son droit d'instituer une action spécifique au sein du capital de Snecma, en application des dispositions de l'article 10 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986, que des droits contractuels adéquats pour la protection des intérêts nationaux lui soient consentis.

Une convention tripartite substitutive à l'action spécifique a donc été conclue entre, d'une part, les sociétés Sagem S.A. et Snecma,

aujourd'hui fusionnées au sein de votre société et, d'autre part, l'État. Cette convention, signée en date du 21 décembre 2004, est restée en vigueur durant l'exercice 2011, sans avoir d'effet au plan financier. Celle-ci a fait l'objet de 3 avenants au cours de l'exercice 2011.

### Avenant n° 1

#### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Pierre Aubouin et Christophe Burg, membres du Conseil de Surveillance de votre société représentant l'État, par ailleurs administrateurs représentant l'État au Conseil d'Administration de SNPE ; MM. Patrick Gandil et Jean-Bernard Pène, membres du Conseil de Surveillance de votre société représentant l'État.

#### NATURE ET OBJET

Dans le cadre de l'acquisition par Safran de l'intégralité (à l'exception d'une action détenue par l'État) des actions détenues par SNPE au capital de SNPE Matériaux Énergétiques (renommée SME) et de 40 % des actions de Regulus, les droits contractuels de l'État pour la protection des actifs nationaux résultant de la convention du 21 décembre 2004 ont été étendus, par voie d'avenant n° 1 à ladite convention, à la participation de 40 % acquise par Safran dans Regulus et à certains actifs stratégiques détenus par Roxel France dans laquelle SME détient une participation indirecte de 50 % (essentiellement l'actif de chambre propulsive pour statoréacteur situé sur le territoire national détenu par Roxel France et dans la limite des prérogatives dont disposera Safran au titre de sa participation indirecte de 50 % dans Roxel France).

#### MODALITÉS

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil de Surveillance le 30 mars 2011. L'avenant a été signé le 31 mars 2011 et est entré en vigueur le 5 avril 2011.

### Avenant n° 2

#### PERSONNES CONCERNÉES

MM. Pierre Aubouin, Christophe Burg, Mmes Laure Reinhart et Michèle Rousseau, membres du Conseil d'Administration de votre société représentant l'État.

#### NATURE ET OBJET

Aux termes des délibérations de son Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2011, Safran a modifié sa structure de gouvernement d'entreprise, pour adopter une structure unique à Conseil d'Administration, au lieu de la structure duale à directoire et Conseil de Surveillance. Les stipulations de la convention du 21 décembre 2004 avec l'État ont donc été modifiées par voie d'avenant, à la seule fin d'harmonisation avec la nouvelle structure de gouvernement d'entreprise de Safran.

#### MODALITÉS

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil d'Administration le 26 mai 2011. L'avenant a été signé et est entré en vigueur le 29 juin 2011.

### Avenant n° 3

#### PERSONNES CONCERNÉES

Mmes Astrid Milsan, Laure Reinhart et Michèle Rousseau, M. Christophe Burg, membres du Conseil d'Administration de votre société représentant l'État.

#### NATURE ET OBJET

Suite à l'acquisition de la quasi-totalité des actions de SME par Safran (à l'exception de l'action spécifique détenue par l'État) Safran envisage une fusion absorption de SPS par SME. Dans ce contexte, il est apparu nécessaire d'ajouter SME à la liste des filiales stratégiques dont les titres et actifs sont protégés par la convention tripartite du 21 décembre 2004. L'ajout de SME a été formalisé par voie d'avenant n° 3 à la convention.

#### MODALITÉS

La signature de cet avenant a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 décembre 2011. L'avenant a été signé et est entré en vigueur le 16 décembre 2011.

### Engagements réglementés pris au bénéfice de M. Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général

#### NATURE ET OBJET

Le Conseil d'Administration, réuni le 21 avril 2011, ayant nommé M. Jean-Paul Herteman Président-Directeur Général de Safran, a arrêté les termes de l'engagement réglementé suivant :

- Retraite supplémentaire : pour le cas où un système de retraite supplémentaire serait mis en place pour l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe, le Président-Directeur Général bénéficierait de ce système de retraite supplémentaire pour peu que les conditions de performance identiques à celles de la révocation soient remplies.
- Cessation anticipée de mandat à l'initiative du Conseil : en cas de cessation anticipée de mandat du Président-Directeur Général, pour quelque cause que ce soit, sauf faute grave ou lourde (y compris les conséquences d'une fusion ou d'une absorption par une autre entreprise, d'un événement de santé de l'intéressé ou d'une divergence stratégique de ce dernier avec les autres membres du Conseil d'Administration), il bénéficiera d'une indemnité d'un montant équivalent à deux années de rémunération fixe et variable.

#### MODALITÉS

La rémunération de référence sera égale à la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au cours des trois années précédant celle de son départ. Le versement de cette indemnité n'interviendra que si la rémunération variable perçue au titre des trois exercices précédant celui de son départ a été égale ou supérieure à 80 % de la rémunération variable cible. Dans le cas contraire, le montant de l'indemnité sera réduit, voire supprimé, à l'appréciation du Conseil d'Administration.

### Poursuite de la couverture prévoyance du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

#### NATURE ET OBJET

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués bénéficiaient précédemment, en qualité de salariés, du régime de prévoyance applicable à l'ensemble du personnel du Groupe Safran.

#### MODALITÉS

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2011 a décidé dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'autoriser M. Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général,

ainsi que MM. Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre, Directeurs Généraux Délégués, à continuer de bénéficier de ce régime de prévoyance, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné. Les cotisations et prestations sont assises sur la rémunération, fixe et variable, qu'ils perçoivent respectivement au titre de leur mandat de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué.

### **Poursuite de la couverture retraite supplémentaire du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués**

#### *NATURE ET OBJET*

Le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués bénéficiaient précédemment en qualité de salariés de régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies applicables aux cadres de la Société.

#### *MODALITÉS*

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2011 a décidé dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, d'autoriser M. Jean-Paul Herteman, Président-Directeur Général, et MM. Dominique-Jean Chertier, Ross McInnes et Marc Ventre, Directeurs Généraux Délégués, à continuer de bénéficier de ces régimes de retraite supplémentaire, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné. Les cotisations et prestations sont assises sur la rémunération, fixe et variable, qu'ils perçoivent respectivement au titre de leur mandat de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué.

### **Convention relative à une ligne de crédit conclue avec un groupe de sept banques dont le Crédit Industriel et Commercial (Groupe Crédit Mutuel-CIC)**

#### *PERSONNE CONCERNÉE*

M. Michel LUCAS, administrateur de Safran et Président du Directoire du CIC.

#### *NATURE ET OBJET*

Cette convention autorisée par le Conseil d'Administration du 20 octobre 2011 a été signée le 21 octobre 2011.

Elle porte sur la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable, d'un montant de 950 millions d'euros à 5 ans (échéance octobre 2016) consentie par (i) Bank of Tokyo-Mitsubishi, CIC, Natixis et Société Générale CIB en qualité d'arrangeurs mandatés et de teneurs de livres, (ii) BNP Paribas, Crédit Agricole CIB et HSBC France en qualité d'arrangeurs mandatés et (iii) Crédit Agricole CIB en qualité d'agent de la facilité.

Cette nouvelle ligne est disponible pour les besoins généraux du Groupe. Elle vient compléter la ligne existante de 1,6 milliard d'euros mise en place au cours de l'exercice 2010.

#### *MODALITÉS*

La charge inscrite dans les comptes au titre de l'exercice 2011 est de 4 815 000 euros, correspondant aux commissions d'arrangement, de participation et d'agent de la documentation, payables à la signature du contrat, et à la commission annuelle d'agent.

## **Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale**

### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs**

#### **a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### **Convention relative à une ligne de crédit syndiqué conclue avec un Groupe de banques internationales, dont le Crédit Industriel et Commercial (Groupe Crédit Mutuel-CIC)**

#### *NATURE ET OBJET*

Cette convention, autorisée par le Conseil de Surveillance du 2 décembre 2010, a été signée le 8 décembre 2010.

Elle porte sur la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable d'un montant de 1,6 milliard d'euros, à 5 ans (échéance décembre 2015), consentie par un groupe de treize banques, dont cinq banques françaises (CIC, agissant également comme Agent, BNP Paribas, agissant également comme Agent de la Documentation, Société Générale, Crédit Agricole CIB et Crédit Agricole Ile-de-France), deux banques allemandes (Deutsche Bank et Commerzbank), deux banques britanniques (Royal Bank of Scotland et HSBC), une banque espagnole (Santander), une banque hollandaise (ING), une banque japonaise (Bank of Tokyo-Mitsubishi) et une banque américaine (Citibank).

Cette nouvelle ligne de crédit vient compléter la ligne existante de 800 millions d'euros qui est arrivée à échéance en janvier 2012. Elle sera disponible pour les besoins généraux de financement du Groupe.

#### *MODALITÉS*

Au titre de l'exercice 2011, la charge inscrite dans les comptes de votre société est de 20 000 euros correspondant à la commission annuelle d'agent.

#### **b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé**

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### **Engagements pris au bénéfice de M. Jean-Paul Herteman, Président du Directoire, en cas de cessation de son mandat**

#### *NATURE ET OBJET*

Dans le cadre de la fixation de la rémunération de M. Jean-Paul Herteman, nommé Président du Directoire à effet du 3 septembre 2007, le Conseil de Surveillance du 18 octobre 2007 avait pris les décisions suivantes :

*Fixation de la rémunération au titre du contrat de travail, à l'issue du mandat de Président du Directoire et en cas d'interruption du mandat avant son terme*

À l'issue de son (ou de ses) mandat(s) et en cas d'interruption avant leur terme, pour quelque cause que ce soit – hors cas de fusion ou absorption de la Société visé ci-après –, M. Jean-Paul Herteman aurait repris le statut de salarié, son contrat de travail n'ayant été que suspendu pendant son mandat, et la période passée dans ses fonctions de Président du Directoire aurait été prise en compte dans le calcul de son ancienneté ; il aurait bénéficié alors du maintien de sa dernière rémunération fixe et variable perçue en qualité de Président du Directoire, sauf écart majeur par rapport aux objectifs fixés par le Conseil de Surveillance pour le dernier exercice courant, le Conseil devant se réunir pour apprécier l'atteinte de ces objectifs.

### *Engagement relatif aux conditions d'une indemnisation dans certains cas de cessation du mandat de Président du Directoire*

Dans le cas particulier où l'interruption de son mandat de Président du Directoire serait intervenue avant son terme du fait d'une fusion avec une autre entreprise ou d'une absorption par une autre entreprise, M. Jean-Paul Herteman aurait retrouvé son statut de salarié dans les conditions prévues ci-dessus. Néanmoins, dans ce cas spécifique et si M. Jean-Paul Herteman n'avait

accepté aucun des postes de salarié qui lui auraient alors été proposés, il aurait été mis fin à son contrat de travail et il aurait bénéficié, outre les dispositions prévues par le Code du travail et la Convention collective des ingénieurs et cadres de la métallurgie, d'une indemnité supplémentaire correspondant à neuf mois de sa dernière rémunération en qualité de Président du Directoire. Cette indemnité aurait éventuellement été diminuée en fonction du degré de réalisation, au cours du dernier exercice de son mandat de Président, des objectifs de performance fixés par le Conseil de Surveillance pour la détermination de la part variable de sa rémunération au titre dudit exercice.

### *MODALITÉS*

Ces engagements ont été soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2008 qui les a approuvés. Ils n'ont pas reçu application mais sont restés en vigueur jusqu'au 21 avril 2011, date à laquelle M. Jean-Paul Herteman a renoncé à ces engagements, à la suite du changement de gouvernement d'entreprise de Safran et de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

### **MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

### **ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

## 8.5.2 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES DU 31 MAI 2012

### 8.5.2.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

#### Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012 - 9<sup>e</sup> résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital social, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

**MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

**ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon



### 8.5.2.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION À TITRE GRATUIT DE BONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN CAS D' OFFRE PUBLIQUE VISANT SAFRAN

#### Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012 - 10<sup>e</sup> résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois, dans le cadre de l'article L. 233-32-II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32-II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la Société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 40 millions d'euros et le nombre maximal de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, en vue de la confirmation par une Assemblée Générale prévue à l'article L. 233-32-III du Code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

**MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

**ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

08

**8.5.2.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE****Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012 - 11<sup>e</sup> résolution**

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, adhérents du Plan d'Épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du Groupe, pour un montant maximal de 1,5 % du capital existant au jour de la décision prise par le Conseil d'Administration, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives de l'augmentation du capital n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 avril 2012

Les Commissaires aux comptes,

**MAZARS**

Thierry Colin

Gaël Lamant

**ERNST & YOUNG et Autres**

Vincent de La Bachelerie

Jean-Roch Varon

# Assemblée Générale Mixte du 31 mai 2012

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

08

# Informations complémentaires

<b>9.1</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>292</b>
9.1.1	Responsable du Document de référence	292
9.1.2	Attestation du responsable du Document de référence	292
9.1.3	Responsable de l'information financière	292
<b>9.2</b>	<b>Commissaires aux comptes</b>	<b>293</b>
<b>9.3</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>294</b>
9.3.1	Lieux où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la Société	294
9.3.2	Document annuel établi en application des articles 222-7 et 221-1 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers	294
<b>9.4</b>	<b>Tables de concordance</b>	<b>295</b>
9.4.1	Table de concordance avec le rapport de gestion du Conseil d'Administration	295
9.4.2	Table de concordance avec le règlement européen n° 809/2004	296
9.4.3	Table de concordance avec le rapport financier annuel	300
9.4.4	Table de concordance avec les informations et renseignements pour l'Assemblée Générale	300

## PERSONNES RESPONSABLES

---

### Responsable du Document de référence

**Jean-Paul Herteman**

- Président-Directeur Général

### Responsable de l'information financière

**Ross McInnes**

- Directeur Général Délégué en charge des Affaires économiques et financières

## COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

### Commissaires aux comptes titulaires

**Mazars**

61, rue Henri Régnauld  
92400 Courbevoie

**Ernst & Young et Autres**

1-2, place des Saisons - Paris la Défense 1  
92400 Courbevoie

Les mandats des Commissaires aux comptes arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015.

## TABLES DE CONCORDANCE

---

- Table de concordance avec le rapport de gestion du Conseil d'Administration ;
- Table de concordance avec le règlement européen n° 809/2004 ;
- Table de concordance avec le rapport financier annuel ;
- Table de concordance avec les informations et renseignements pour l'Assemblée Générale.

## 9.1

## PERSONNES RESPONSABLES

## 9.1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Jean-Paul Herteman

Président-Directeur Général de Safran

## 9.1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont listées au § 9.4.1 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans le présent Document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009, présentés dans le Document de référence déposé le 23 avril 2010 sous le numéro D.10-0314 et incorporés par référence comme précisé au sommaire du chapitre 3 du présent Document de référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, émis sans réserve, et avec observation liée à l'application de nouvelles normes IFRS.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010, présentés dans le Document de référence déposé le 31 mars 2011 sous le numéro D.11-0202 et incorporés par référence comme précisé au sommaire du chapitre 3 du présent Document de référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, émis sans réserve, et avec observation liée à l'application de nouvelles normes IFRS.

Les comptes consolidés et annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2011 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, émis sans réserve, figurant respectivement aux chapitres 3.2 et 3.4 du présent Document de référence. »

Paris, le 12 avril 2012

Le Président-Directeur Général,

Jean-Paul Herteman

## 9.1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Ross McInnes

Directeur Général Délégué, Affaires économiques et financières

Téléphone : 01 40 60 83 32

Fax : 01 40 60 83 92

Adresse électronique : ross.mcinnnes@safran.fr

## 9.2

## COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour la période couverte par les informations financières historiques, les Commissaires aux comptes de Safran sont les suivants :

### Commissaires aux comptes titulaires

<b>Mazars</b>	<b>Ernst &amp; Young et Autres</b>
Représenté par : <b>Thierry Colin et Gaël Lamant</b>	Représenté par : <b>Vincent de La Bachelerie et Jean-Roch Varon</b>
61, rue Henri-Régnault 92400 Courbevoie	1-2, place des Saisons Paris la Défense 1 92400 Courbevoie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date de début de mandat : 27 mai 2010 Mandat conféré par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2010 pour 6 exercices (2010 à 2015)</li> <li>• Échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date de début de mandat : 27 mai 2010 Mandat conféré par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2010 pour 6 exercices (2010 à 2015)</li> <li>• Échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015</li> </ul>

### Commissaires aux comptes suppléants

<b>Gilles Rainaut</b>	<b>Auditex</b>
60, rue du Général-Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt	1-2, place des Saisons – Paris la Défense 1 92400 Courbevoie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date de début de mandat : 27 mai 2010 Mandat conféré par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2010 pour 6 exercices (2010 à 2015)</li> <li>• Échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date de début de mandat : 27 mai 2010 Mandat conféré par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2010 pour 6 exercices (2010 à 2015)</li> <li>• Échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015</li> </ul>

### Nouveaux mandats, non-renouvellement

Lors de l'Assemblée Générale du 27 mai 2010, le mandat de Commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé pour le cabinet Mazars et a été attribué à Ernst & Young et Autres en remplacement de Constantin Associés – membre du réseau Deloitte Touche Tohmatsu. Constantin Associés, représenté par Thierry Benoît, a été Commissaire aux comptes titulaire du Groupe de 2004 à 2009.

Les mandats de Commissaires aux comptes suppléants, venus à échéance lors de l'Assemblée Générale du 27 mai 2010, ont été attribués à Gilles Rainaut, Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Mazars, en remplacement de Thierry Colin, ainsi qu'à Auditex, Commissaire aux comptes suppléant d'Ernst & Young et Autres, en remplacement du cabinet Beas, Commissaire aux comptes suppléant de Constantin Associés.

## 9.3

## DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

## 9.3.1 LIEUX OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS RELATIFS À LA SOCIÉTÉ

Les documents juridiques relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation applicable, peuvent être consultés au siège social, 2, boulevard du Général-Martial-Valin, 75015 Paris.

Safran met à la disposition de ses actionnaires une large gamme d'outils destinés à diffuser, de façon régulière, transparente et

accessible, l'information relative au Groupe, à ses activités et à ses résultats : le site Internet du Groupe ([www.safran-group.com](http://www.safran-group.com)) rassemble notamment des informations destinées à tout public, telles que les présentations aux analystes, les communiqués financiers ou les documents de référence (historique sur 5 ans).

## 9.3.2 DOCUMENT ANNUEL ÉTABLI EN APPLICATION DES ARTICLES 222-7 ET 221-1 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

En application des articles 222-7 et 221-1 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la liste suivante présente les principales informations publiées ou rendues publiques par la Société au cours des 12 derniers mois.

**Résultats annuels 2010**

Communiqué de presse du 24 février 2011

Présentation aux analystes

**Proposition d'une évolution de la gouvernance de Safran**

Communiqué de presse du 4 mars 2011

**Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2011**

Avis de convocation article R. 225-81 du Code de commerce

Documents prévus à l'article R. 225-83 du Code de commerce

Communiqué de presse du 31 mars 2011

**Mise à disposition du Document de Référence 2010**

Communiqué de presse du 31 mars 2011

**Finalisation de l'acquisition de SNPE Matériaux Énergétiques**

Communiqué de presse du 5 avril 2011

**Nomination des membres du Conseil d'Administration**

Communiqué de presse du 21 avril 2011

**Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2011**

Communiqué de presse du 28 avril 2011

Présentation aux analystes

**Nouvelle organisation de la Direction du Groupe**

Communiqué de presse du 28 avril 2011

**Confirmation de la reprise des discussions avec Thalès concernant des échanges d'actifs**

Communiqué de presse du 10 mai 2011

**Lancement du système de green taxiing électrique et création d'une société commune avec Honeywell**

Communiqué de presse du 19 juin 2011

**Résiliation d'un contrat de liquidité et mise en œuvre d'un nouveau contrat**

Communiqué de presse du 4 juillet 2011

**Approbation de l'acquisition de L-1 Identity Solutions par le Comité pour l'investissement étranger aux États-Unis (CFIUS, Committee on Foreign Investment in the United States)**

Communiqué de presse du 19 juillet 2011

**Finalisation de l'acquisition de L-1 Identity Solutions**

Communiqué de presse du 26 juillet 2011

Présentation aux analystes

**Résultats semestriels 2011**

Communiqué de presse du 28 juillet 2011

Présentation aux analystes

**Cession d'actions autodétenues**

Communiqué de presse du 28 juillet 2011

**Mise à disposition du Rapport Financier Semestriel 2011**

Communiqué de presse du 29 juillet 2011

**Chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre 2011**

Communiqué de presse du 21 octobre 2011

Présentation aux analystes

**Signature d'une ligne de crédit de 950 millions d'euros**

Communiqué de presse du 24 octobre 2011

**Mise en place d'une opération d'actionnariat salarié**

Communiqué de presse du 10 novembre 2011

**Journée Investisseurs de Safran**

Communiqué de presse du 13 décembre 2011

Présentations aux analystes

**Paiement d'un acompte sur dividendes 2011**

Communiqué de presse du 15 décembre 2011

**Signature d'un partenariat dans l'optronique avec Thalès**

Communiqué de presse du 20 décembre 2011

**Rachat d'une participation dans Sofradir**

Communiqué de presse du 30 janvier 2012

**Résiliation d'un contrat de liquidité et mise en œuvre d'un nouveau contrat**

Communiqué de presse du 1<sup>er</sup> février 2012

**Émission obligataire de 1,2 milliard de dollars américains**

Communiqué de presse du 10 février 2012

**Résultats annuels 2011**

Communiqué de presse du 23 février 2012

Présentation aux analystes

**Mise en place d'une opération d'actionnariat salarié pour les salariés des entités internationales du Groupe**

Communiqué de presse du 21 mars 2012

**Règlement intérieur du Conseil d'Administration**

Publications au BALO

([www.journal-officiel.gouv.fr](http://www.journal-officiel.gouv.fr))



## 9.4 TABLES DE CONCORDANCE

### 9.4.1 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent Document de référence intègre les éléments du rapport de gestion du Conseil d'Administration prévus par les articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous présente les références aux extraits du Document de référence correspondant aux différentes parties du rapport de gestion tel qu'arrêté par le Conseil d'Administration :

	<b>Rubriques du rapport de gestion du Conseil d'Administration</b>	<b>Document de référence 2011</b>
<b>1</b>	<b>L'activité du groupe Safran en 2011</b>	Profil p. 2 et § 2.1
	Synthèse des chiffres clés par activité	Profil p. 2 et § 2.1.3
<b>2</b>	<b>Les ressources humaines</b>	§ 5.2
2.1	Effectifs	§ 5.2.2
2.2	Politique ressources humaines	§ 5.2.3
2.3	Relations sociales	§ 5.2.5
2.4	Participation et intéressement	§ 5.2.4
2.5	Plan d'Épargne Groupe et Plan d'Épargne Groupe International	§ 5.2.4
2.6	Importance de la sous-traitance	§ 5.4.3.2
2.7	Valeurs et éthique du Groupe	§ 5.4.1
<b>3</b>	<b>La recherche et développement</b>	§ 1.4 et § 2.1.3
3.1	Les grands axes technologiques	§ 1.4.1
3.2	Partenariats scientifiques et techniques	§ 1.4.2
3.3	Innovation et propriété intellectuelle	§ 1.4.3
<b>4</b>	<b>Les résultats et la situation financière</b>	§ 2.1 ; § 2.2 et § 2.3
4.1	Résultats consolidés	§ 2.1.2 et § 3.1
4.2	Bilan consolidé au 31 décembre 2011	§ 2.2.2 et § 3.1
4.3	Dépenses de recherche et développement	§ 1.4.4
4.4	Résultats de la Société	§ 2.3 et § 3.3
4.5	Dépenses et charges non déductibles fiscalement	§ 8.2.1
4.6	Projet d'affectation des résultats	§ 8.2.1
<b>5</b>	<b>Les facteurs de risques</b>	§ 4
5.1	Facteurs de risques identifiés	§ 4.1
5.2	Management global des risques : politique générale	§ 4.2
5.3	Assurances	§ 4.3
5.4	Santé, Sécurité et Environnement	§ 5.3
<b>6</b>	<b>Les prises de participation</b>	§ 7.1.2
<b>7</b>	<b>Le capital social et l'actionariat</b>	
7.1	Répartition du capital et des droits de vote	§ 7.3.1 et § 7.3.2
7.2	Pacte d'actionnaires	§ 7.3.5 et § 7.3.6
7.3	Convention avec l'État	§ 7.1.4.2
7.4	Engagement de conservation de titres	§ 7.3.6
7.5	Options de souscription et options d'achat d'actions	§ 7.3.7.3
7.6	Attributions gratuites d'actions	§ 7.3.7.1
7.7	Programmes de rachat d'actions	§ 7.2.7
7.8	L'action Safran	§ 7.5

	Rubriques du rapport de gestion du Conseil d'Administration	Document de référence 2011
<b>8</b>	<b>Les mandataires sociaux</b>	
8.1	Mandats et fonctions exercés	§ 6.1
8.2	Rémunérations et avantages	§ 6.2
8.3	Opérations sur les titres de la Société	§ 6.3
<b>9</b>	<b>Les perspectives 2012</b>	§ 2.4
<b>10</b>	<b>Principales dispositions statutaires</b>	§ 7.1.2
<b>Annexes</b>		
Annexe 1	Tableau des filiales et participations	§ 3.1 – Note 35
Annexe 2	Résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices	§ 8.4
Annexe 3	Délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	§ 7.2.2
Annexe 4	Montant des dividendes distribués au cours des 3 derniers exercices	§ 8.3

## 9.4.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Le présent Document de référence intègre les éléments devant être inclus dans un Document de référence décrits dans l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les 2 documents.

	Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004	Document de référence 2011
<b>1</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1	Nom et fonction des personnes responsables	§ 9.1.1
1.2	Attestation des personnes responsables	§ 9.1.2
<b>2</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux	§ 9.2
2.2	Démission des contrôleurs légaux	§ 9.2
<b>3</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1	Informations financières historiques	Profil p. 2
3.2	Informations financières intermédiaires	n.a.
<b>4</b>	<b>Facteurs de risques</b>	§ 4.1
<b>5</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1	Histoire et évolution de la Société	
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	§ 7.1.1
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	§ 7.1.1
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	§ 7.1.1
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	§ 7.1.1
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	§ 1.1.1
5.2	Investissements	
5.2.1	Principaux investissements réalisés	§ 1.1.1 ; § 1.4.4 et § 2.3.3
5.2.2	Principaux investissements en cours	n.a.
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	§ 1.4

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence 2011
<b>6</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1	Principales activités	
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	§ 1.1.2 et § 1.3
6.1.2	Nouveaux produits	§ 1.3
6.2	Principaux marchés	§ 1.3 ; § 2.1.3 et § 3.1 Note 4 (Informations sectorielles)
6.3	Événements exceptionnels	§ 2.1
6.4	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, ou contrats industriels ou procédés de fabrication	§ 1.4.3
<b>7</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1	Description sommaire du Groupe	§ 1.1
7.2	Liste des filiales importantes	§ 1.1
<b>8</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	§ 1.7
8.2	Questions environnementales	§ 1.7 ; § 4.1.9 ; § 5.3.2 et § 5.3.3
<b>9</b>	<b>Examen de la situation financière</b>	
9.1	Situation financière	§ 2.1 et § 2.2
9.2	Résultat d'exploitation	§ 2.1
9.2.1	Facteurs importants, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	§ 2.1
9.2.2	Explications des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	§ 2.1
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	§ 2.1
<b>10</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1	Capitaux de l'émetteur	§ 3.1 Notes 20 et 21
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	§ 3.1 (dont tableau de flux de trésorerie)
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	§ 3.1 Note 25
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	n.a.
10.5	Informations concernant les sources de financement	§ 3.1 Notes 19 et 25
<b>11</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	§ 1.4
<b>12</b>	<b>Information sur les tendances</b>	
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	n.a.
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	§ 2.4
<b>13</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	n.a.
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	n.a.
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'émission	n.a.
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	n.a.
<b>14</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>	
14.1	Information concernant les membres des organes d'administration et de direction	§ 6.1
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	§ 6.1
<b>15</b>	<b>Rémunérations et avantages</b>	
15.1	Rémunération versée et avantages en nature	§ 6.2
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	§ 6.2

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence 2011
<b>16</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	§ 6.1
16.2	Contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	§ 6.1
16.3	Informations sur les comités du conseil	§ 6.1
16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	§ 6 et § 6.5.3
<b>17</b>	<b>Salariés</b>	
17.1	Nombre et répartition des salariés	§ 5.2.2
17.2	Participation et stock-options	§ 6.1 et § 6.2
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	§ 5.2.4 et § 7.3.7
<b>18</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1	Principaux actionnaires	§ 7.3.1
18.2	Répartition des droits de vote	§ 7.3.1
18.3	Actionnariat de contrôle	§ 7.3.5 et § 7.3.6
18.4	Pacte d'actionnaires	§ 7.3.5 et § 7.3.6
<b>19</b>	<b>Opérations avec les apparentés</b>	§ 7.1.4
<b>20</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1	Informations financières historiques	§ 3.1 et § 3.3
20.2	Informations financières pro forma	n.a.
20.3	États financiers	§ 3.1 et § 3.3
20.4	Vérification des informations historiques annuelles	
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	§ 3.2 ; § 3.4 et § 9.1.2
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	§ 6.6 et § 8.5
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	n.a.
20.5	Date des dernières informations financières	31 décembre 2011
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	n.a.
20.6.2	Informations financières intermédiaires	n.a.
20.7	Politique de distribution du dividende	
20.7.1	Montant des dividendes	§ 8.3
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	§ 3.1 note 33
20.9	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	§ 3.1 note 34

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Document de référence 2011
<b>21</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1	Capital social	
21.1.1	Montant du capital souscrit	§ 7.1.1
21.1.2	Actions non représentatives du capital	§ 7.2.3.1
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur	§ 7.2.7
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	§ 7.2.3.2
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	n.a.
21.1.6	Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de la placer sous option	§ 7.3.7.3
21.1.7	Historique du capital social	§ 7.2.4
21.2	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	Objet social	§ 7.1.1
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration, de direction et de surveillance	§ 7.1.2.1
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	§ 7.1.2.3
21.2.4	Modification du droit des actionnaires	§ 7.1.2.4
21.2.5	Convocation et admission aux Assemblées d'actionnaires	§ 7.1.2.2
21.2.6	Changement de contrôle	§ 7.1.2.6
21.2.7	Franchissements de seuils	§ 7.3.4
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	§ 7.1.2.4
<b>22</b>	<b>Contrats importants</b>	§ 7.1.4.1 et § 7.1.4.2
<b>23</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	n.a.
23.2	Information provenant d'une tierce partie	n.a.
<b>24</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	§ 9.3
<b>25</b>	<b>Informations sur les participations</b>	§ 7.1.3 et § 3.1 Note 35

### 9.4.3 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document de référence intègre les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les 2 documents.

Rubriques du rapport financier annuel	Document de référence 2011
<b>Attestation de la personne responsable</b>	§ 9.1.2
<b>Rapport de gestion du Conseil d'Administration</b>	Il convient de se référer à la table de concordance § 9.4.1
Analyse des résultats, de la situation financière et des risques de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	§ 2.1 ; § 4 et § 5.3
Informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (art. L. 225-100-3 du Code de commerce)	§ 7.3.6
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2 du Code de commerce)	§ 7.2.7
<b>Rapport du président du Conseil d'Administration</b>	§ 6.5
<b>États financiers et rapports</b>	
Comptes sociaux	§ 3.3
Comptes consolidés	§ 3.1
Procédures judiciaires et d'arbitrage	§ 3.1 Note 33
Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	§ 3.1 Note 34
Rapports des Commissaires aux comptes	§ 3.2 ; § 3.4 ; § 6.6 et § 8.5

### 9.4.4 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS ET RENSEIGNEMENTS POUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le présent Document de référence intègre les principaux éléments mentionnés à l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les 2 documents.

Rubriques de l'article R. 225-83 du Code de commerce	Document de référence 2011
Organes de direction, de surveillance et de contrôle	§ 6.1
Ordre du jour de l'Assemblée Générale	§ 8.1
Rapport de gestion du Conseil d'Administration	Il convient de se référer à la table de concordance § 9.4.1
Rapport du président du Conseil d'Administration	§ 6.5
Comptes sociaux	§ 3.3
Comptes consolidés	§ 3.1
Résolutions soumises à l'Assemblée Générale	§ 8.2
Rapports des Commissaires aux comptes	§ 3.2 ; § 3.4 ; § 6.6 et § 8.5



