Alcatel Lucent

Document de référence

2015

Alcatel·Lucent

Document de référence 2015

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'AMF (Autorité des marchés financiers), le 28 avril 2016, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Sommaire

1 **Informations financières sélectionnées** 1

1.1 Chiffres clés du Groupe 2
1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés 4
1.3 Résultats publiés et ajustés 5

2 **Profil des activités** 7

2.1 Segment Cœur de Réseaux 8
2.2 Segment Accès 9

3 **Facteurs de risque** 11

3.1 Risques liés à l'activité 12
3.2 Risques juridiques 21
3.3 Risques liés à la possession de nos ADS *(American Depositary Shares)* 23

4 **Informations concernant le Groupe** 25

4.1 Présentation générale 26
4.2 Histoire et évolution du Groupe 26
4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2015 33
4.4 Immobilier et équipements 34
4.5 Contrats importants 36

5 **Description des activités du Groupe** 39

5.1 Organisation des activités 40
5.2 Segment Cœur de Réseaux 42
5.3 Segment Accès 47
5.4 Marketing, ventes et distribution de nos produits 50
5.5 Concurrence 50
5.6 Technologie, recherche et développement 51
5.7 Propriété Intellectuelle 54
5.8 Origine et disponibilité des matières premières 54
5.9 Aspects saisonniers 54
5.10 Nos activités dans certains pays 54

6 **Examen de la situation financière et tendances** 57

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2015 62
6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014 64
6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013 69
6.4 Trésorerie et capitaux propres 75
6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan 80
6.6 Risques de marché 84
6.7 Questions juridiques 86
6.8 Dépenses en recherche et développement 87

7 **Gouvernement d'entreprise** 89

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise 90
7.2 Conventions réglementées 133
7.3 Rapport du président du Conseil d'administration – Contrôle interne et gestion des risques 138
7.4 Code de bonne conduite 154

8 **Rémunération et avantages à long terme** 155

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme en vigueur avant le succès de l'Offre Nokia 156
8.2 La situation des dirigeants 169

9 **Développement durable** 189

9.1 Alcatel-Lucent rejoint Nokia 190
9.2 Notre approche du développement durable : l'innovation responsable 190
9.3 Notre engagement auprès des parties prenantes 198
9.4 Pratiques éthiques 201
9.5 Environnement 207
9.6 Notre capital humain 215
9.7 Société et philanthropie 226
9.8 Chaîne d'approvisionnement 228
9.9 Indicateurs développement durable 231
9.10 Article 225 du Grenelle II (10 juillet 2010) 239
9.11 Pacte Mondial des Nations Unies 243
9.12 Avis externe 244

10 **Cotation et actionnariat** 247

10.1 Renseignements concernant la Société 248
10.2 Le capital 254
10.3 L'actionnariat 261
10.4 Informations boursières 268
10.5 Assemblées Générales 270

11 **Contrôle** 273

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes 274
11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes 274
11.3 Personnes responsables 275
11.4 Documents accessibles au public 276
11.5 Tableau de concordance 277
11.6 Tableaux de passage 283

12 **Comptes consolidés du groupe Alcatel-Lucent et de ses filiales au 31 décembre 2015** 285

12.1 Comptes consolidés 286
Comptes de résultat consolidés 286
États consolidés du résultat global 287
États consolidés de la situation financière 288
Tableaux des flux de trésorerie consolidés 289
Variation des capitaux propres consolidés 290
Notes annexes 291
12.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 388

13 **Comptes sociaux** 391

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015 392
13.2 Notes annexes aux comptes sociaux 396
13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 415

Informations financières sélectionnées 1

1.1 Chiffres clés du Groupe 2

1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés 4

1.3 Résultats publiés et ajustés 5

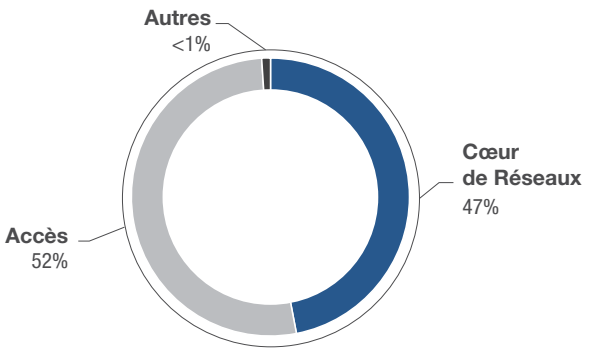
1.1 Chiffres clés du Groupe

Ventilation des revenus 2015 par segment d'activité

En 2015, le Groupe était organisé en trois segments opérationnels : le segment Cœur de Réseaux, le segment Accès et le segment Autres. Le segment Cœur de Réseaux comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP. Il a représenté 47 % des revenus du Groupe (6,8 milliards d'euros) en 2015. Le segment Accès a généré 52 % des revenus du Groupe en 2015 (7,5 milliards d'euros) ; il est composé des activités mobile, réseaux fixes, licences et services gérés. Enfin, le segment Autres a représenté moins de 1 % des revenus.

En 2015, les revenus d'Alcatel-Lucent se sont élevés à 14,3 milliards d'euros.

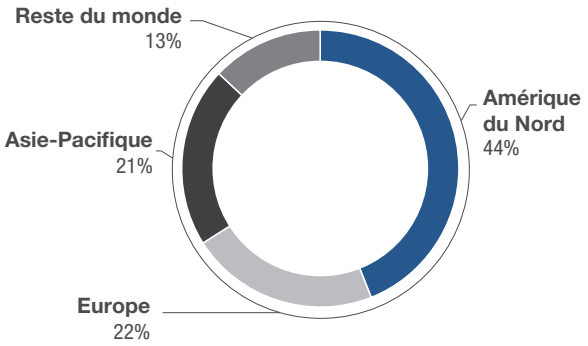
Ventilation des revenus 2015 par segment d'activité



Ventilation des revenus 2015 par zone géographique

En 2015, la part de la région Amérique dans les revenus du Groupe est restée stable par rapport à 2014, alors que la part de l'Asie Pacifique a légèrement augmenté, que la part de l'Europe a légèrement diminué et que le reste du monde est resté stable. Cette présence géographique équilibrée peut limiter l'exposition du Groupe aux cycles d'investissement de ses clients opérateurs dans une région particulière, sauf si les cycles ont la même synchronisation dans toutes les régions.

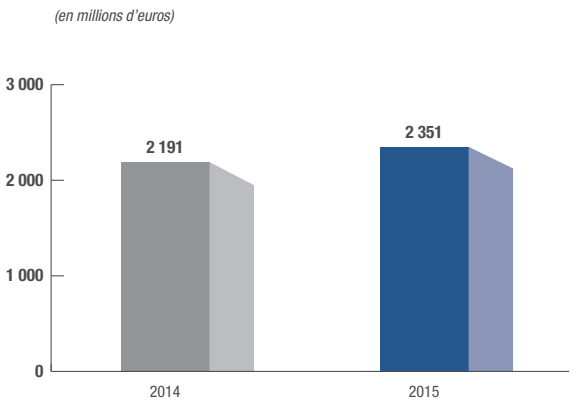
Ventilation des revenus 2015 par zone géographique



Évolution des dépenses de R & D

En 2015, les dépenses de Recherche & Développement (R&D) publiées se sont élevées à 2 378 millions d'euros, après un impact net de capitalisation positif de 31 millions d'euros de frais de développement. Les dépenses de R&D ajustées se sont élevées à 2 351 millions d'euros, soit 16,5 % des revenus du Groupe (après capitalisation des frais de développement et hors 27 millions d'euros d'amortissement de technologies et R&D en cours acquises et remises à leur juste valeur lors du regroupement avec Lucent), ce qui représente une hausse de 7,3 % par rapport aux 2 191 millions d'euros de 2014 (ces 2 191 millions d'euros représentant alors 16,6 % des revenus de 2014).

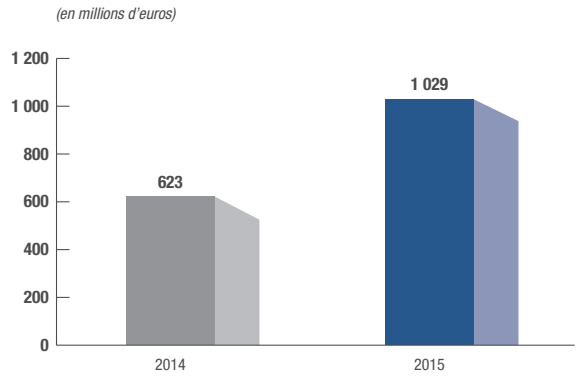
Évolution des dépenses de R & D



Résultat d'exploitation ajusté

Le résultat d'exploitation ajusté, c'est-à-dire le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges, coûts de transaction, perte de valeur sur actifs et modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, et hors impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (sans impact sur la trésorerie), a progressé de 623 millions d'euros en 2014 (soit 4,7 % des revenus) à un résultat de 1 029 millions d'euros en 2015 (soit 7,2 % des revenus). Cette hausse reflète nos efforts de réduction des coûts fixes et d'amélioration de la rentabilité globale dans l'ensemble du Groupe.

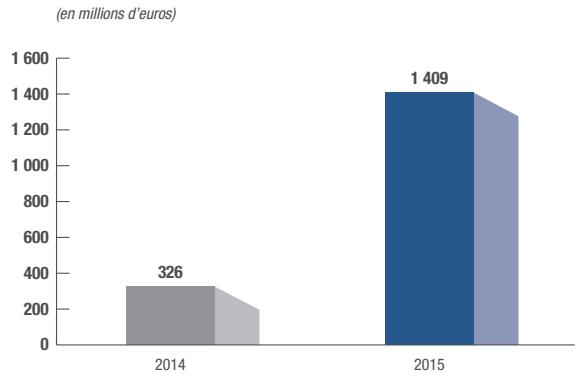
Résultat d'exploitation ajusté



Évolution de la position de trésorerie nette

Au 31 décembre 2015, le Groupe a enregistré une trésorerie nette positive de 1 409 millions d'euros, en hausse de 1 083 millions d'euros par rapport à une trésorerie nette positive de 326 millions d'euros enregistrée au 31 décembre 2014. Cette augmentation de notre position nette de trésorerie est principalement due à l'accroissement des niveaux globaux de nos flux de trésorerie disponible.

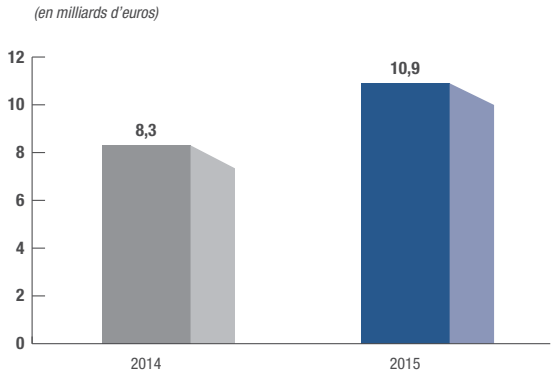
Évolution de la position de trésorerie nette



Évolution de la capitalisation boursière

En 2015, la capitalisation boursière d'Alcatel Lucent s'est améliorée par rapport à 2014, marquée notamment par l'annonce de la combinaison entre Nokia et Alcatel-Lucent afin de créer un leader global de l'innovation dans les technologies et les services de nouvelle génération pour un monde IP connecté. Les marchés financiers ont connu des évolutions contrastées en 2015, à l'image des marchés européens, comme le CAC 40, l'indice composite des 40 premières sociétés cotées sur Euronext en France, qui a terminé l'année en forte croissance par rapport aux marchés américains, qui ont montré des tendances contrastées avec les indices industriels Dow Jones et S&P 500, qui ont clôturé en baisse tandis que le NASDAQ a terminé en hausse.

Évolution de la capitalisation boursière



1.2 Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés

	Exercices clos le 31 décembre					
(En millions, sauf les données par actions)	2015 [1]	2015	2014 [2]	2013 [2][3]	2012 [2][3]	2011 [2][3]
Données du compte de résultat						
Revenus	**15 501 $ US**	**14 275 €**	**13 178 €**	**13 813 €**	**13 764 €**	**14 637 €**
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, coûts de transaction, litiges, perte de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	1 090	1 004	572	192	(480)	241
Coûts de restructuration	(435)	(401)	(574)	(518)	(479)	(202)
Perte de valeur sur actifs	(210)	(193)	-	(548)	(894)	-
Résultat de l'activité opérationnelle	736	678	137	(739)	(1 636)	108
Résultat net des activités poursuivies	272	251	(23)	(1 336)	(2 854)	298
Résultat net	255	235	(72)	(1 361)	(2 215)	720
Résultat net – part du Groupe	**224**	**206**	**(107)**	**(1 371)**	**(2 138)**	**671**
Résultat par action						
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe						
• de base [4]	0,09 $ US	0,08 €	(0,02) €	(0,55) €	(1,16) €	0,11 €
• dilué [5]	0,09 $ US	0,08 €	(0,02) €	(0,55) €	(1,16) €	0,10 €
Dividende par action [6]	-	-	-	-	-	-
Dividende par ADS [6]	-	-	-	-	-	-

	Au 31 décembre					
(En millions)	2015 [1]	2015	2014 [2]	2013 [2][3]	2012 [2][3]	2011 [2][3]
Données de l'état de la situation financière						
Total actifs	**25 826 $ US**	**23 783 €**	**22 005 €**	**22 638 €**	**22 011 €**	**24 995 €**
Valeurs mobilières de placement, trésorerie et équivalent de trésorerie	7 092	6 531	5 550	6 355	4 929	4 472
Emprunts obligataires et autres emprunts – part à long terme	5 030	4 632	4 875	4 922	3 954	4 290
Part à court terme des emprunts	629	579	402	1 240	851	323
Capital social	165	152	141	140	4 653	4 651
Capitaux propres – part du Groupe après distribution [7]	4 643	4 276	2 406	3 675	2 595	4 643
Intérêts minoritaires	982	904	833	730	745	747

(1) Converti pour des raisons de commodité au taux de midi (noon buying rate) au 31 décembre 2015 de 1,00 € = 1,0859 $ US.

(2) En 2015, le Groupe a changé le traitement comptable de la comptabilisation de certains actifs d'impôts différés. Conformément à l'IAS 8 « Méthode comptable, changements d'estimations comptables et erreurs », le Groupe a appliqué rétroactivement cette correction comptable et retraité les années précédentes (voir note 4 des comptes consolidés). Les montants 2012 et 2011 ne sont pas audités.

(3) Les montants pour 2013, 2012 et 2011 sont re-présentés pour refléter les impacts des activités abandonnées (voir note 9 des comptes consolidés).

(4) Établi sur le nombre moyen pondéré d'actions émises déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions d'autocontrôle au 31 décembre, sans ajustement sur un quelconque équivalent d'actions :
actions ordinaires : 2,808,608,666 en 2015, 2 767 026 349 en 2014, 2 431 168 718 en 2013, 2 396 818 408 en 2012 et 2 393 578 923 en 2011.

(5) Le résultat par action dilué tient compte des équivalents d'action ayant un effet dilutif déduction faite du nombre moyen pondéré d'équivalents actions détenus par des filiales consolidées. Le résultat net est ajusté de la charge d'intérêts après impôts relative aux obligations convertibles. L'effet de dilution des plans de stock-options est calculé en utilisant la méthode du rachat d'actions (treasury stock method). Le nombre d'actions prises en compte est le suivant : actions ordinaires : 2,852,673,640 en 2015, 2 767 026 349 en 2014, 2 431 168 718 en 2013, 2 396 818 408 en 2012 et 2 701 421 886 en 2011.

(6) Conformément à la réglementation, le paiement des dividendes annuels doit intervenir dans un délai de neuf mois après la fin de l'exercice auquel il se rapporte. Le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent a annoncé qu'il proposerait à notre Assemblée générale, qui doit se tenir en 2016, de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2015. ADS : American Depositary Share.

(7) Les montants présentés sont après distribution de dividendes. Il n'y a pas de dividende proposé ou distribué aux 31 décembre 2015, 2014, 2013, 2012 et 2011.

1.3 Résultats Publiés et Ajustés

Résultats publiés : conformément aux obligations réglementaires de publication, les résultats publiés pour les années 2013, 2014 et 2015 tiennent compte de l'impact, sans effet sur la trésorerie, des écritures d'allocation du prix d'acquisition, suite au regroupement avec Lucent.

Résultats ajustés : afin de fournir des informations comparables pertinentes, Alcatel-Lucent fournit, en complément des résultats publiés, et en cohérence avec les publications précédentes, des résultats ajustés qui excluent les principaux impacts, sans effet sur la trésorerie, des écritures de suivi de l'allocation du prix d'acquisition de Lucent. Ces impacts sans effet sur la trésorerie sont significatifs et non récurrents, du fait des durées d'amortissement différentes suivant la nature des ajustements concernés, comme détaillé dans la note 3 des comptes consolidés 2009. Ils rendent les chiffres publiés non comparables avec nos principaux concurrents et de nombreux acteurs du secteur, n'ayant connu aucun regroupement d'entreprises de cette ampleur.

Compte de résultat simplifié pour 2015

(En millions d'euros, sauf les données par action)	Résultats ajustés	Résultats publiés
Revenus	14 275	14 275
Résultat d'exploitation [1]	**1 029**	**1 004**
Coûts de restructuration	(401)	(401)
Litiges	(31)	(31)
Résultats de cession de sociétés consolidées	(1)	(1)
Coûts de transaction	(104)	(104)
Pertes de valeur sur actifs	(193)	(193)
Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	404	404
Résultat de l'activité opérationnelle	703	678
Résultat net (part du Groupe)	**221**	**206**
Résultat dilué par action *(en euros)*	0,08	0,07
Résultat dilué par action *(en dollars US)* [2]	0,09	0,08

(1) Le résultat d'exploitation désigne ici le résultat de l'activité opérationnelle, avant coûts de restructuration, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges, pertes de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(2) Le résultat par ADS a été calculé sur la base du cours d'achat euro/dollar US de la Réserve Fédérale de New York au 31 décembre 2015, soit 1,0859 dollar US.

Compte de résultat ajusté simplifié pour 2015 et 2014

(En millions d'euros, sauf les données par action)	2015	2014 [1]
Revenus	14 275	13 178
Résultat d'exploitation [2]	**1 029**	**623**
Coûts de restructuration	(401)	(574)
Litiges	(31)	7
Résultat de cession de sociétés consolidées	(1)	20
Coûts de transaction	(104)	-
Pertes de valeur sur actifs	(193)	-
Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	404	112
Résultat de l'activité opérationnelle	703	188
Résultat net (part du Groupe)	**221**	**(75)**
Résultat dilué par action *(en euros)*	0,08	(0,04)
Résultat dilué par action *(en dollars US)* [3]	0,09	(0,05)

(1) Les montants 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4 des comptes consolidés 2015).

(2) Le résultat d'exploitation désigne ici le résultat de l'activité opérationnelle, avant coûts de restructuration, coûts de transaction, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, pertes de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(3) Le résultat par ADS a été calculé sur la base du cours d'achat euro/dollar US de la Réserve Fédérale de New York au 31 décembre 2015, soit 1,0859 dollar US et au 31 décembre 2014, soit 1,2101 dollar US.

Compte de résultat ajusté - 2015

(En millions d'euros, excepté pour le résultat net par action)	2015		
(non audité)	Publié	PPA	Ajusté
Revenus	14 275	-	14 275
Coût des ventes	(9 132)	-	(9 132)
Marge Brute	**5 143**	**-**	**5 143**
Charges administratives et commerciales [a]	(1 761)	(2)	(1 763)
Frais de R&D [b]	(2 378)	27	(2 351)
Résultat d'exploitation [1]	**1 004**	**25**	**1 029**
Coût de restructurations	(401)	-	(401)
Pertes de valeurs sur actifs	(193)	-	(193)
Amendements de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	404	-	404
Litiges	(31)	-	(31)
Résultat de cession des titres consolidés	(1)	-	(1)
Coûts de transaction	(104)		(104)
Profit ou perte de l'activité opérationnelle	**678**	**25**	**703**
Résultat financier net	(405)	-	(405)
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	2	-	2
Impôts [c]	(24)	(10)	(34)
Résultat net des activités	**251**	**15**	**266**
Activités abandonnées	(16)	-	(16)
RÉSULTAT NET TOTAL	**235**	**15**	**250**
dont :			
part du Groupe	**206**	**15**	**221**
part des participations ne donnant pas le contrôle	29	-	29
Résultat par action : de base	0,07	-	0,08
Résultat par action : dilué	0,07	-	0,08

(1) Le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, coûts de transaction, perte de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, correspond à la mesure du résultat d'exploitation par secteur (cf. note 5 des comptes consolidés au 31 décembre 2015).

PPA (« Purchase Price Allocation ») : écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent.

Nature des ajustements PPA : charges d'amortissement sans impact sur la trésorerie, comprises dans les comptes publiés mais exclues des comptes ajustés (cf. Note 5 des Comptes Consolidés au 31 décembre 2015).

Ces impacts sont non récurrents du fait de durées d'amortissement différentes suivant la nature des ajustements, comme indiqué ci- dessous :

(a) Amortissement des immobilisations incorporelles : relations clientèle à long terme (5-8 ans).

(b) Amortissement des immobilisations incorporelles : technologies acquises (5-10 ans) et projets de R&D en cours (5-7 ans).

(c) Impact d'impôt normatif calculé à 38 % sur les ajustements ci-dessus à l'exception de la perte de valeur du goodwill.

Profil des activités 2

2.1 Segment Cœur de Réseaux 8

2.2 Segment Accès 9

2.1 Segment Cœur de Réseaux

Notre segment Cœur de Réseaux comprend trois divisions : Routage IP, Transport IP et Plateformes IP. En 2015, les revenus de notre activité Cœur de Réseaux étaient de 6 780 millions d'euros, ce qui a représenté 47 % de nos revenus totaux. Au sein du segment Cœur de Réseaux, les revenus du Routage IP ont été de 2 669 millions d'euros en 2015, représentant 39 % des revenus du segment ; les revenus du Transport IP ont été de 2 450 millions d'euros, soit 36 % des revenus du segment, et les revenus des Plateformes IP ont été de 1 661 millions d'euros, soit 24 % des revenus du segment.

Routage IP

Description	Activités	Parts de marché
Leader mondial et partenaire privilégié des fournisseurs de services, des câblo-opérateurs, des grandes entreprises et des entités organisées verticalement, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie, des administrations, pour la transformation de leurs réseaux vers des architectures tout IP (Protocole Internet).	Notre activité est centrée sur les applications et les infrastructures de routage IP, *Carrier Ethernet* et NFV/SDN requises pour relever les défis qu'impose la croissance massive du trafic réseau, tout en soutenant le déploiement efficace de services basés sur le *cloud* pour les entreprises, les particuliers et les abonnés mobiles. Notre technologie permet à nos clients de créer une infrastructure de réseau plus efficace, permettant d'enrichir par de nouveaux services l'expérience des utilisateurs finaux, ce qui crée durablement de la valeur.	• N°2 des routeurs de services IP *edge* (dans le monde entier) avec 25 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 (1) • N°3 en routage (dans le monde entier) avec 20 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 (1) • N°4 des routeurs de services IP *core* (dans le monde entier) avec 7 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 (1)

(1) Analystes industriels

Transport IP

Description	Activités	Parts de marché
Figurant parmi les leaders des réseaux optiques, nous aidons plus de 1 000 fournisseurs de services, câblo-opérateurs, entreprises et entités organisées verticalement, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie et des administrations, à transformer leur infrastructure de transmission optique. Cela leur permet de transporter les données de manière fiable, de minimiser le coût par bit transporté et de voir ainsi apparaître de nouveaux services et applications générateurs de revenus.	Nous concevons, industrialisons et commercialisons des équipements de réseaux optiques destinés à transporter de l'information au travers de connexions en fibre optique sur de longues distances, que ce soit par voie terrestre ou sous-marine, ou sur de courtes distances pour des zones urbaines ou régionales. Le portefeuille de cette division inclut également des services professionnels associés et des équipements de transmission par faisceaux hertziens.	• N°4 de l'optique terrestre avec 11 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 (1)

(1) Analystes industriels

Plateformes IP

Description	Activités	Parts de marché
Notre portefeuille de plateformes IP fournit des solutions logicielles et des services qui permettent aux fournisseurs de services ainsi qu'aux grandes entreprises de fournir, gérer, facturer et optimiser les services de communication voix et données de leurs clients. Nos produits et services permettent à nos clients d'augmenter leur rythme d'innovation, de monétiser leurs services et d'améliorer le suivi de la relation client.	Nous développons des produits et des solutions axés sur les domaines suivants : communications, *Network Function Virtualization* (NFV), expérience client, gestion des équipements, facturation, intelligence de réseau, OSS (*Operations Support Systems*, systèmes de support des opérations) et services professionnels associés.	• Des capacités éprouvées avec le portefeuille IMS/NGN n°3 du marché en termes de revenus[1]. • Solide expérience terrain des déploiements NFV rapides acquise lors des validations de concept et des essais réalisés dans le cadre de 42 projets CloudBand.

(1) Analystes industriels

2.2 Segment Accès

Notre segment Accès comprend quatre divisions : Mobile, Réseaux Fixes, Licences et Services Gérés. En 2015, les revenus de notre activité Accès étaient de 7 482 millions d'euros, ce qui a représenté 52 % de nos revenus totaux. Au sein du segment Accès, les revenus du Mobile ont été de 4 896 millions d'euros en 2015, représentant 65 % des revenus du segment, les revenus des Réseaux fixes ont été de 2 268 millions d'euros, soit 30 % des revenus du segment, les revenus des Licences ont été de 56 millions d'euros, soit 1 % des revenus du segment et les revenus des Services gérés ont été de 262 millions d'euros, représentant 4 % des revenus du segment.

Mobile

Description	Activités	Parts de marché
Nous sommes l'un des principaux fournisseurs mondiaux d'infrastructures de communications mobiles pour toute une gamme de technologies. Notre objectif est de fournir un accès mobile de nouvelle génération de haute capacité pour nos clients afin de leur permettre d'évoluer plus rapidement pour répondre à la demande, offrir la qualité d'expérience optimale à l'utilisateur final et être les premiers à saisir les nouvelles opportunités de marché.	Nous avons un portefeuille d'accès mobile le plus approprié pour des opérateurs qui cherchent à construire les réseaux mobiles de nouvelle génération en s'appuyant sur les technologies les plus avancées. Ainsi, nos principales activités se concentrent sur des solutions 4G/*Long Term Evolution* (LTE)/ *Long Term Evolution Advanced* (LTE-A) *overlay*, des solutions 3G/4G et *small cells* (petites cellules) multistandards ainsi que des services professionnels associés. Nous développons des portefeuilles de pointe regroupant les technologies 5G de base telles que la virtualisation NFV, notamment la technologie *virtualized Radio Access Network* (vRAN, réseaux d'accès radio virtuels), et l'approche *Software Defined Networks* (SDN, réseaux définis par logiciel), et en collaborant avec des opérateurs	• N°4 du RAN mobile avec 12 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 [1] • N°3 en LTE avec 15 % de part de marché sur la base de nos revenus en 2015 [1] • Leader du secteur des *small cells* avec 87 contrats clients à la fin de 2015 [2]

Description	Activités	Parts de marché
	considérés comme chefs de file des principes 5G. De plus, notre portefeuille d'accès mobile inclut les technologies mobiles 2G/3G et des services professionnels associés, ainsi que notre portefeuille *Radio Frequency Systems* (RFS, systèmes de fréquences radio).	

(1) Analystes industriels
(2) Estimation Alcatel-Lucent

Accès fixe

Description	Activités	Parts de marché
Parmi les leaders mondiaux du marché de l'accès fixe haut débit et acteur des plus grands déploiements de services haut débit en vidéo, voix et données. Nous sommes le 1er fournisseur mondial de lignes numériques pour les abonnés (technologie DSL), le 2ème en GPON et un leader en vectorisation VDSL2 (1).	Notre portefeuille de produits d'accès fixe basés sur l'IP et de services professionnels associés, conçus pour le DSL et la fibre, permet aux opérateurs de déployer l'accès haut débit jusque chez l'abonné, indépendamment de la technologie et en combinant paire cuivrée ou fibre, et en Accès Réseau (FTTx) afin d'obtenir le retour sur investissement et le temps d'accès au marché le plus rapide.	• N°1 de l'accès haut débit avec 41 % de part de marché en DSL sur la base de nos revenus en 2015 (1) • N°1 sur VDSL2 (*Very— high-bit-rate Digital Subscriber Line*) avec 47 % de part de marché sur la base du nombre de ports livrés en 2015. (1)(2) • N°3 du GPON (*Gigabit Passive Optical Network*) avec 17 % de part de marché sur la base du nombre de ports livrés en 2015 (1)

(1) Analystes industriels
(2) Estimation Alcatel-Lucent

Licences

Description	Activités	Parts de marché
Nous sommes l'un des plus grands propriétaires de brevets dans le secteur des télécommunications. Nos points forts sont dans les segments Mobile, Optique et Réseaux de données, mais nos brevets couvrent une large gamme de technologies.	L'équipe en charge des licences travaille à la monétisation de notre portefeuille *via* des licences et la vente de brevets tout en suivant et maintenant les droits liés à nos brevets.	• Plus de 34 000 brevets actifs dans le monde • Plus de 2 600 brevets nouvellement délivrés en 2015 • Plus de 13 000 demandes de brevet en attente

Services gérés

Description	Activités	Parts de marché
Nous sommes parmi les leaders mondiaux de solutions innovantes de services gérés sur les marchés des opérateurs et des industries stratégiques. Nos solutions aident nos clients en leur offrant des délais de commercialisation accélérés, une amélioration continue de la qualité de service et une réduction durable du coût total des opérations.	Notre portefeuille de Services Gérés inclut trois solutions : *Build-Operate-Manage-Transfer* (BOMT), *Operations Transformation Solutions*, et des Services d'Opérations de Réseaux. Ces services peuvent être fournis à travers une large gamme de technologies de réseaux, y compris l'Accès Réseau (FTTx), les nouvelles générations mobiles (LTE, *small cells*, 4G), et les réseaux IP.	• Contrats de services gérés sur environ 90 réseaux, qui représentent plus de 100 millions d'abonnés (1)

(1) Estimation Alcatel-Lucent

Facteurs de risque 3

3.1 Risques liés à l'activité **12**

3.2 Risques juridiques **21**

3.3 Risques liés à la détention de nos American Depositary Shares (*ADS*) et de nos actions ordinaires **23**

Les risques détaillés ci-dessous sont susceptibles d'affecter notre activité, notre situation financière ou nos résultats opérationnels de manière significative. Nous décrivons les risques que nous jugeons significatifs pour notre activité, dont le risque supplémentaire qui pourrait résulter de l'acquisition d'Alcatel-Lucent par Nokia, qui est développée plus en détail dans la section 4.2 « Histoire et évolution du groupe », sous sections : « Événements récents – Transaction Nokia et événements associés » et « Principales opérations effectuées en 2015 », mais ils ne constituent pas les seuls auxquels nous devons faire face. Nous n'abordons pas ici les risques qui pourraient affecter les entreprises d'autres secteurs industriels du fait de la situation générale de l'économie ou des marchés. D'autres risques, dont nous n'avons pas connaissance ou qui, pour le moment, nous apparaissent négligeables, pourraient également affecter nos activités.

3.1 Risques liés à l'activité

Suite au succès de l'Offre Nokia (telle que définie en section 4.2 « Histoire et évolution du groupe – Evènements récents – Transaction Nokia et évènement associés - Offre Nokia initiale et réouverte ») nous avons commencé, et nous allons continuer à allouer des ressources importantes, y compris l'attention de la direction, pour intégrer l'activité des Groupes Nokia et Alcatel Lucent. Le processus d'intégration implique des risques et des incertitudes, et rien ne garantit que l'intégration se réalisera de la manière ou dans les délais actuellement prévus, ou que la nouvelle structure apportera les avantages escomptés.

Ces risques et incertitudes comprennent potentiellement, parmi d'autres, la focalisation de notre direction sur l'intégration, pouvant entraîner des insuffisances de performance, la perturbation de nos activités et des incohérences au niveau de nos services, standards, contrôles, procédures et politiques. Tous ces éléments peuvent avoir une incidence négative sur notre capacité à maintenir la relation avec les clients, les fournisseurs, les organismes de contrôle et les salariés, ou encore sur nos activités, les conditions financières et/ou les opérations. Les défis potentiels, que nous pourrions rencontrer lors du processus d'intégration, incluent :

- la consolidation des fonctions Corporate, Finance, Gestion et Administration, notamment Gestion de la trésorerie, des opérations de change et de couverture des devises, le financement, les assurances, les contrôles et *reporting* financiers, les technologies de l'information (« TI »), la communication, la conformité et les autres fonctions administratives ;
- les problèmes concernant divers contrats avec des tierces parties, notamment des accords de partenariat, les accords de fonds de pension, les contrats relatifs à des prestations/services d'ingénierie, les contrats TI, et les licences technologiques et de droits de propriété intellectuelle, résultant du processus d'intégration ;
- l'incapacité à retenir ou motiver les collaborateurs clés et à recruter de nouvelles ressources ;
- les perturbations provoquées par des réorganisations déclenchées par le processus d'intégration, peuvent entraîner des inefficacités dans la nouvelle organisation, du fait notamment de la perte de collaborateurs clés ou de retards dans la mise en œuvre des changements structurels prévus ;
- l'incapacité à réaliser les changements organisationnels, gains d'efficacité ou synergies ciblés, dans les délais fixés ou dans la mesure définie, ou en respectant les coûts prévus associés à la mise en œuvre de ces changements ;
- l'incapacité de rationnaliser comme requis les lignes de produits ou de mettre fin à la commercialisation de certains produits existants et des services après-vente associés du fait d'engagements client pré-existants ;
- la perte, ou la réduction du volume d'affaires provenant de clients clés, ou l'incapacité à renouveler des contrats avec des clients existants ou à mettre en place des relations avec de nouveaux clients ;
- les conditions imposées par les législations et la réglementation, les autorités de régulation ou les normes de l'industrie sur les activités ou réglementations ou développements industriels défavorables ou litiges nous impactant, suite à l'intégration ; et
- la coordination des activités de recherche et développement, de marketing et autres fonctions de support peut échouer ou entraîner des pertes d'efficacité ou des charges administratives supplémentaires suite à l'intégration.

L'activité du secteur des télécommunications est fluctuante. Ce secteur est influencé par de nombreux facteurs : environnement économique, décisions des fournisseurs de services et d'autres clients relatives au déploiement de technologies et au calendrier d'achats et de déploiements, évolution de la demande et du budget consacré par les entreprises et les consommateurs aux services de communication.

Les tendances d'investissement dans le secteur des télécommunications ont été diverses en 2015. La croissance continue de la pénétration des smartphones, des données mobiles et de la transformation du réseau vers le tout-IP a conduit à une amélioration des dépenses dans certaines technologies comme en témoigne l'augmentation du chiffre d'affaires dans les entreprises telles que les routeurs IP et le transport IP. Du point de vue géographique, les investissements dans les technologies d'accès haut débit, telle que LTE (Long-Term Evolution), ont conduit à des investissements importants aux États-Unis principalement durant la seconde partie de

l'année, alors que les dépenses en Chine ont continué à se concentrer sur les déploiements 4G LTE, s'améliorant par rapport au niveau de 2014. Par ailleurs, le marché des équipements de télécommunications en Europe a montré des signes continus d'amélioration.

Les conditions de marché réelles pourraient se révéler très différentes de ce à quoi nous nous attendons, du fait de l'incertitude planant sur la reprise globale de l'économie. De plus, les conditions de marché peuvent varier d'une région à une autre, d'une technologie à une autre, et fluctuer de manière significative. Les conditions régnant dans les segments industriels spécifiques qui sont les nôtres peuvent être plus défavorables qu'ailleurs. Si tel est le cas, les résultats de nos opérations peuvent en être durement affectés.

Si les investissements des fournisseurs de services et des clients qui achètent nos produits et services sont inférieurs à nos attentes, nos revenus et notre rentabilité risquent d'en subir les conséquences. Le niveau de la demande des fournisseurs de services et des autres clients peut évoluer rapidement et varier sur des périodes brèves, y compris d'un mois à l'autre. Du fait des incertitudes et des fluctuations dans le secteur des télécommunications, il est difficile de prévoir avec précision nos revenus, notre résultat et notre trésorerie.

Notre volume de ventes, notre mix produit, et nos zones d'activité affecteront également notre marge brute. Ainsi, si une baisse de la demande de nos produits se traduit par un volume de ventes inférieur à nos attentes, ou si notre mix produit et nos zones d'activité ne sont pas favorables), nous risquons de ne pas atteindre le taux de marge brute attendu, ce qui générerait une rentabilité inférieure aux prévisions. Ces facteurs peuvent varier d'un trimestre à l'autre.

Notre activité nécessite des liquidités importantes. Nous pourrions avoir besoin de sources de financement supplémentaires si nos liquidités sont indisponibles ou insuffisantes pour financer notre activité.

Notre besoin en fonds de roulement et notre trésorerie ont toujours été, et seront toujours, soumis à des variations trimestrielles et annuelles liées à différents facteurs. Si nous ne sommes pas en mesure de gérer les fluctuations de nos flux de trésorerie, nos activités, notre résultat d'exploitation et notre situation financière risquent d'être affectés de manière significative. Les facteurs susceptibles d'entraîner la fluctuation de nos flux de trésorerie comprennent :

- le niveau des ventes et de la rentabilité ;
- l'efficacité de la gestion des stocks ;
- le recouvrement des créances et les variations des conditions de paiement ;
- le calendrier et le montant des investissements ;
- les coûts liés à d'éventuelles actions de restructuration ; et
- le risque crédit des clients.

Nous dégageons nos liquidités de différentes manières : trésorerie positive générée par l'activité opérationnelle, produit de cession d'actifs, émission de dette sous des formes diverses, et facilités de crédit (dont la Facilité de crédit renouvelable de Nokia de support de trésorerie de 2 milliards de dollars américains et la facilité de crédit renouvelable de Nokia de 1 milliard d'euros) (voir Section 4.2). Notre capacité à continuer à utiliser ces ressources dépend de plusieurs facteurs, dont la capacité de nos clients à régulariser les dettes qu'ils ont envers nous (des délais de paiement pouvant être demandés en cours d'exercice), la perception qu'ont nos prêteurs et nos investisseurs de notre degré de solvabilité, et les conditions générales des marchés de la dette. Au vu des conditions actuelles, l'accès aux marchés de la dette n'est pas assuré à tout moment. Si l'on se base sur l'état actuel de nos activités, de nos sources de capitaux (incluant une position nette de trésorerie et équivalents de trésorerie et titres négociables d'Alcatel Lucent de 1,409 millions d'euros à la fin de l'année 2015, les deux Facilités visées ci-dessus et la récente amélioration de la notation de crédit d'Alcatel Lucent par Standard & Poor's) et de l'environnement général du marché, nous estimons être en mesure de financer nos opérations pour les douze prochains mois. Toutefois, si notre environnement économique devait se dégrader de manière substantielle, ou si les marchés du crédit limitaient notre accès aux cautions de soumission et garanties d'exécution, ou si nos clients réduisaient considérablement leurs programmes d'investissement, l'état de nos liquidités pourrait se détériorer. Si nous ne générons pas suffisamment de flux de trésorerie et ne pouvons pas répondre à des besoins excédant nos estimations actuelles, nous devrons trouver d'autres fonds en optimisant notre fonctionnement ou en ayant recours à des sources externes (fonds issus des marchés de capitaux, des cessions d'actifs, financement par des tiers ou Nokia Corporation), pour compléter les fonds déjà obtenus. Nous ne pouvons garantir qu'un tel financement sera disponible à des conditions satisfaisantes pour nous. En outre, Nokia a annoncé son intention de nous faire réduire sensiblement notre escompte de comptes clients, qui a été une source de liquidités pour nous par le passé. Si nous devions supporter des niveaux d'endettement plus élevés, il nous faudrait utiliser une plus grande partie de la trésorerie générée par nos opérations pour payer le capital et les intérêts de notre dette. L'utilisation accrue de notre trésorerie pour faire face à notre endettement pourrait nous laisser sans les liquidités nécessaires au financement de nos opérations, notamment au financement de nos frais de Recherche et Développement et de nos investissements, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur notre activité.

En outre, dans le cadre de l'intégration du groupe Alcatel Lucent au sein du groupe Nokia, nous avons racheté une partie importante de notre dette à long terme, financé en partie par nos ressources en espèces et en partie par (dont la Facilité de crédit renouvelable de Nokia de support de trésorerie de 2 milliards de dollars américains et la facilité de crédit renouvelable de Nokia de 1 milliard d'euros) (voir Section 4.2). Cela a abouti à une réduction de notre trésorerie immédiatement disponible dans notre bilan, nous rendant plus dépendants du crédit Nokia, dont la disponibilité est fonction de la santé financière de Nokia.

Notre capacité à accéder aux marchés de capitaux et nos charges financières dépendent, en partie, de la notation de notre dette et de notre risque de crédit par Standard & Poor's, Moody ou d'autres agences similaires et de leurs perspectives quant à notre activité. Les notations de nos dettes à court terme et à

long terme, et l'éventuelle dégradation de ces notations, pourraient entraîner l'augmentation de nos coûts de financement et réduire notre accès aux marchés de capitaux. Nous ne pouvons garantir que nos notations demeureront suffisantes pour nous permettre d'accéder aux marchés de capitaux dans des conditions acceptables, ni que ces notations ne seront pas révisées à la baisse par Standard & Poor, Moody ou par d'autres agences similaires.

Les risques liés au crédit et les risques commerciaux pourraient augmenter si la situation financière de nos clients se dégradait.

Une part significative de nos ventes est destinée aux clients du secteur des télécommunications. Certains de ces clients exigent de leurs fournisseurs des délais de paiement allongés, des prêts directs ou d'autres formes de soutien financier comme condition préalable à la conclusion de contrats commerciaux. Nous nous sommes engagés et nous nous attendons à devoir nous engager à fournir de tels financements lorsqu'ils sont nécessaires pour notre activité. Notre capacité à mettre en place ou à fournir des financements à nos clients dépendra de nombreux facteurs, notamment de notre notation, de notre niveau de trésorerie disponible et de notre capacité à nous libérer d'engagements à des conditions acceptables. Plus généralement, nous nous attendons à conclure régulièrement des contrats à long terme prévoyant pour nos clients l'étalement dans le temps du paiement de montants importants. Conformément à ces contrats, nous pourrons être amenés à fournir des produits et services représentant une part importante de la valeur du contrat avant de recevoir un quelconque paiement substantiel de la part de nos clients. En raison des possibilités de financement client et de l'exposition au risque commercial associés à nos contrats à long terme, notre activité pourrait être affectée de manière significative en cas de dégradation de la situation financière de nos clients. Dans le passé, certains de nos clients ont demandé à bénéficier du régime de protection des entreprises en difficulté au titre des lois régissant le droit des procédures collectives, ou ont été confrontés à des difficultés financières. Nous ne pouvons prévoir l'évolution de la situation en 2016, dans la mesure où les conditions économiques demeurent incertaines. En cas de faillite d'un client, nous sommes susceptibles d'enregistrer des pertes liées aux créances et aux prêts consentis à ce client, des pertes liées à notre exposition au risque commercial et la perte des affaires en cours avec ledit client. Si des clients ne respectent pas leurs obligations envers nous, notre trésorerie peut s'en trouver affaiblie et le montant de nos pertes excéder celui de nos provisions, ce qui peut entraîner de graves répercussions sur notre résultat d'exploitation et notre situation financière.

Notre situation financière et nos résultats peuvent être affectés si nous ne réduisons pas efficacement les risques du marché financier, y compris en ayant recours à des instruments financiers dérivés.

Parce qu'Alcatel-Lucent a des activités opérationnelles partout dans le monde, une part importante de notre actif, de notre passif, de nos revenus et de nos dépenses est libellée dans des devises autres que l'euro et le dollar américain. Les fluctuations des taux de change par rapport à l'euro (en particulier du dollar américain ou de devises qui lui sont liées) peuvent avoir une incidence significative sur les résultats que nous publions chaque trimestre ou chaque année car nos états financiers sont libellés en euros.

Nous sommes également confrontés à d'autres risques liés aux conditions du marché, comme l'évolution des taux d'intérêts ou du cours des valeurs mobilières de placement de notre portefeuille. Nous pouvons recourir à des instruments financiers dérivés pour limiter certains de ces risques. Toutefois, notre situation financière et nos résultats pourraient pâtir de l'échec des stratégies mises en œuvre dans le but de réduire de tels risques.

Une perte de valeur des immobilisations incorporelles ou du goodwill affecterait de manière défavorable notre situation financière et nos résultats.

Nous disposons d'un montant de goodwill et d'immobilisations incorporelles significatif, comprenant des immobilisations incorporelles acquises, des coûts de développement pour des logiciels à vendre, à céder en licence ou à commercialiser, et des coûts de développement de logiciels à usage interne, notamment à la suite du rapprochement entre Alcatel et Lucent. Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation chaque année, voire plus souvent, si un événement ou des circonstances particulières suggèrent une perte de valeur potentielle. Les autres immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur leur durée de vie estimée et font l'objet d'un test de dépréciation à chaque fois qu'un événement se produit, tel l'arrêt d'une ligne produit, la fermeture d'un site, la cession d'une activité ou tout autre changement indiquant que la valeur nette comptable n'est plus entièrement récupérable.

Par le passé, nous avons comptabilisé des pertes de valeur significatives pour différentes raisons, dont celles mentionnées ci-dessus, mais aussi pour les raisons suivantes : actions de restructurations ou conditions de marché dégradées, qu'elles nous soient spécifiques ou spécifiques au marché des télécommunications, ou qu'elles soient de nature plus générale.

Pour en savoir plus sur les charges de dépréciation antérieures, consultez la note 11 de nos états financiers consolidés.

S'il survenait un changement défavorable significatif dans l'une des hypothèses clés utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de nos divisions Produits (comme décrit dans le chapitre 6 « Examen de la situation financière et tendances », rubrique « Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations »), nous pourrions enregistrer des charges de dépréciation supplémentaires, susceptibles d'être importantes et d'avoir des répercussions négatives sur nos résultats d'exploitation ou notre situation financière.

Nous opérons dans un secteur ultra-concurrentiel qui compte de nombreux acteurs. Tout défaut de compétitivité de notre part peut nuire à nos activités de manière significative.

Nous opérons sur des marchés très concurrentiels dans chacun de nos domaines d'activité et sommes en concurrence tant en

matière d'offre de produits et de services que de compétences techniques, de qualité et de prix. La concurrence pour remporter des marchés auprès de nouveaux fournisseurs de services et d'entreprises, ou pour déployer de nouvelles infrastructures, est particulièrement forte et de plus en plus focalisée sur les prix. Outre des prix compétitifs, nous proposons à nos clients et à nos clients potentiels, notamment un support performant et des services intégrés pour des produits de qualité et de technologie avancée. Toutefois, dans certaines situations, nous sommes susceptibles d'être moins compétitifs que nos concurrents, par exemple si la décision d'achat repose uniquement sur le critère de prix le plus bas.

Nos concurrents sont nombreux. Certains d'entre eux sont de taille importante, disposent de ressources technologiques et financières substantielles et entretiennent des relations bien établies avec des fournisseurs de services internationaux. Certains de nos concurrents disposent de structures à très faible coût, ce qui leur permet d'être ultra-compétitifs en termes de prix. En outre, de nouveaux concurrents peuvent pénétrer le marché à la suite d'acquisitions ou d'évolutions technologiques. Ces nouveaux concurrents, tout comme nos concurrents déjà existants, peuvent être issus des secteurs des télécommunications, du développement logiciel, des services informatiques et des réseaux de données. Nous ne pouvons pas garantir que nous pourrons concurrencer efficacement toutes ces entreprises. Ces concurrents peuvent être à même d'offrir des prix plus bas, de nouveaux produits ou services, une combinaison de produits ou services plus intéressante, ou encore des services et d'autres avantages que nous ne pouvons ou ne pourrons égaler ou offrir. Ils peuvent être mieux armés pour s'adapter rapidement à l'émergence de technologies nouvelles, mener des campagnes marketing plus ambitieuses, adopter des politiques de prix plus agressives et proposer des offres plus intéressantes à leurs clients, leurs prospects, leurs salariés et leurs partenaires stratégiques.

La technologie est le moteur de développement de nos produits et services. Si nous ne parvenons pas à suivre le rythme des progrès technologiques du secteur ou si nous développons des technologies qui n'emportent pas l'adhésion du marché, les clients risquent de ne pas acheter nos produits ou de ne pas utiliser nos services.

Le secteur des télécommunications utilise des technologies nombreuses et variées, et les principaux fournisseurs de services investissent souvent dans plusieurs d'entre elles, qui se révèlent parfois incompatibles. Le secteur des télécommunications exige en outre des mises à jour technologiques fréquentes et parfois importantes. Nous devons donc mettre au point et entretenir des outils de pointe si nous voulons accroître les revenus que nous tirons de nos services. Or, nous ne disposons pas de ressources suffisantes pour investir dans l'ensemble des technologies existantes et potentielles. Nous concentrons donc nos investissements dans les technologies dont nous pensons qu'elles sont ou seront largement acceptées par nos clients et pour lesquelles nous avons ou aurons l'expertise technique appropriée. Cependant, les produits existants ont souvent des cycles de vie courts caractérisés par une baisse progressive des prix au cours de leur durée de vie. En outre, nos choix en matière de développements technologiques peuvent se révéler inadaptés si nos clients n'adoptent pas les produits que nous développons ou si ces technologies se révèlent non viables. Nos revenus et nos résultats dépendent en grande partie de notre capacité à maintenir un portefeuille de produits et services attractif pour nos clients, à développer notre gamme actuelle de produits, à réussir l'introduction de nouveaux produits sur le marché et, au moment opportun, à développer des produits nouveaux ou à améliorer nos offres de services.

Le développement de nouvelles technologies demeure risqué au vu des efforts que nous devons encore déployer pour garantir la faisabilité technologique, et du fait (comme mentionné ci-dessus) de l'évolution rapide de la demande client et des menaces de la concurrence.

Toute incapacité à commercialiser ces produits à temps pourrait entraîner une perte de part de marché, ou la perte d'opportunités sur les nouveaux marchés des technologies émergentes, et pourrait avoir des répercussions négatives importantes sur notre activité et nos résultats.

Nous nous appuyons sur un nombre limité de fournisseurs, centres de distribution et entités de production internes et externes. Toute incapacité de la part de ces derniers à livrer ou à se conformer à nos exigences est susceptible d'impacter notre propre capacité à livrer nos produits, services et solutions dans les délais et volumes requis, et à respecter nos standards de qualité, de sûreté et de sécurité.

Notre stratégie de production industrielle s'appuie sur deux sources principales : sur nos prestataires industriels externes pour l'essentiel, mais aussi sur nos propres usines de production. Lorsque nous avons recours à une production externe, notre partenaire externe est le principal détenteur des stocks, des équipements standards de production et de tests. Toutefois, dans la plupart des cas, nous possédons les équipements de tests spécifiques client, ce qui nous permet de reconfigurer plus facilement nos activités de production si nécessaire. Les équipements de production, les équipements de tests standards et les équipements de tests spécifiques qui se trouvent sur nos sites de production internes nous appartiennent.

Nos plans de continuité d'activité impliquent également la mise en œuvre d'une stratégie d'approvisionnement régional lorsque cette solution est économiquement envisageable. Notre objectif est de garantir la disponibilité de la chaîne d'approvisionnement afin d'optimiser nos approvisionnements et nos livraisons dans une région donnée. Pour nos sites de production internes et externes, de tels plans permettent le transfert vers d'autres sites de production, en cas de perturbations sur un site donné. Nous réalisons également des audits sur tous les sites internes et externes afin d'identifier les mesures à prendre pour réduire les risques de perturbations dans l'ensemble de l'activité.

Malgré ces mesures, nous risquons, en cas de perturbation sur nos sites, de ne pas pouvoir limiter complètement les risques de rupture d'approvisionnement pour tous nos produits. En fonction de la nature d'une telle perturbation, nous pouvons être amenés à privilégier certaines activités de production, ce qui est susceptible d'affecter certains produits plus que d'autres.

Des stratégies d'approvisionnement sont développées et mises à jour chaque année pour identifier les technologies et les sources d'approvisionnement principales utilisées pour la sélection des composants achetés, des produits finis, des services et des solutions. Nous faisons le plus souvent possible appel à des sous-traitants pour de nombreuses familles de composants et de matériels standards dans l'industrie. Pour un certain nombre de composants et de produits finis, nous utilisons différentes sources prédéterminées, ce qui nous permet d'accéder à des stocks supplémentaires en cas de perturbations ou de satisfaire une demande client en hausse. D'autre part, la chaîne d'approvisionnement peut comporter des risques, du fait de composants provenant d'une source unique ou nécessitant un délai d'approvisionnement long (hausse imprévue de la demande, répartition inhabituelle des composants chez les concurrents entraînant une pénurie, cessation d'activité du fournisseur, problèmes de qualité, etc.) et susceptibles d'avoir un impact défavorable sur notre capacité de livraison. En outre, il n'est pas toujours possible d'avoir recours à des sources d'approvisionnement alternatives pour certains composants spécifiques. Outre la stratégie multi source, nous nous efforçons de réduire davantage encore les risques en limitant notre base de fournisseurs pour les nouveaux produits et la production de gros volumes à un groupe constitué, pour l'essentiel, de fournisseurs « préférentiels », qui répondent à nos exigences. Les fournisseurs « préférentiels » font l'objet d'un suivi des performances et de la qualité, sont soumis à des revues périodiques et participent à des réunions de direction à intervalles réguliers.

Malgré les efforts réalisés en termes de stratégies de production et d'approvisionnement, de plans de continuité d'activité et de réseaux logistiques, nous ne pouvons garantir que nous éviterons toutes les perturbations potentielles à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement. Toute perturbation survenant à l'une de ces étapes peut avoir un impact défavorable sur notre capacité à fournir nos produits, services et solutions dans les délais et volumes requis et à respecter l'ensemble des normes de sécurité, de sûreté et de qualité

Nous avons continué le processus d'externalisation d'une grande partie de nos services et processus RH et financiers, ce qui nous rend plus dépendants de nos prestataires externes. L'indisponibilité temporaire de ces processus et services essentiels à notre activité pourrait avoir un impact négatif majeur en termes de réactivité et de qualité et affecter notre capacité future à nous adapter à l'évolution des besoins de l'activité.

En raison du caractère sur-mesure des services externalisés dans les domaines RH et financiers, toute relation insuffisamment performante avec la société prestataire sélectionnée pourrait conduire à des problèmes opérationnels, voire même à l'interruption de l'activité. De plus, comme le management dans ces domaines passe d'un contrôle opérationnel direct à indirect, il existe un risque que les services fournis soient en deçà des normes de qualité appropriées sans une gestion et un suivi actif de la relation. L'entreprise prestataire peut également ne pas être à même de fournir le niveau de service requis. Dans ce cas, selon le service concerné, les recours contractuels peuvent ne pas remédier complètement à tous les dommages que nous pourrions subir. C'est particulièrement vrai pour les manquements susceptibles d'avoir un impact sur les exigences de *reporting* qui nous sont appliquées, en tant qu'entreprise cotée sur Euronext à Paris.

Dans la mise en œuvre de notre stratégie d'externalisation, nous avons changé nos pratiques et nos processus afin de réaliser des économies d'échelle, d'être performants au niveau opérationnel et de refléter une manière de travailler différente. Les processus qui ont été personnalisés pour certaines unités ou pour le Groupe ont été convertis dans un format plus standard. Tout au long de la phase de transition, nos salariés ont formé le personnel de l'entreprise prestataire, ou se sont formés aux systèmes de cette dernière. De futures formations similaires pourraient conduire à une certaine dispersion dans l'activité des salariés. Les ajustements en termes de taille de personnel et le transfert de salariés vers des entreprises prestataires peuvent avoir un impact négatif sur le moral des salariés de l'entreprise et susciter des interrogations complexes relatives au droit du travail, interrogations auxquelles nous nous efforcerions d'apporter des réponses mais qui pourraient impacter négativement le processus d'externalisation. Si elle est gérée de manière inadaptée, la transition peut entraîner le départ de certains de nos salariés les plus qualifiés et les plus rompus à nos différentes pratiques et exigences.

Malgré le système de validation indépendant de nos procédures de contrôle, nous pourrions ne pas être en mesure de déterminer si les contrôles ont été mis en œuvre de manière efficace et si les rapports sur le suivi des performances du prestataire sont exacts. Le fait que des tiers aient accès à des données confidentielles, à des applications technologiques stratégiques, et aux livres de comptes et registres du groupe Alcatel-Lucent comporte potentiellement des risques.

À long terme, ce type d'organisation crée une dépendance potentielle envers le prestataire. Cette dépendance risque de s'intensifier au fil du temps, à mesure que notre capacité à effectuer des tâches usuelles et notre pratique quotidienne à nous adapter à l'évolution des besoins diminuent.

Bien qu'ayant choisi une entreprise réputée pour l'externalisation des services RH et financiers, et travaillé en étroite collaboration pour identifier les risques et mettre en œuvre des mesures destinées à les réduire, nous ne pouvons garantir que les processus et services dont nous dépendons seront toujours disponibles. En cas d'indisponibilité, nous risquons de graves répercussions sur nos activités, en particulier pendant la phase de transition. Des problèmes de performances récurrents peuvent se traduire par des délais de reporting non respectés, des pertes financières, des opportunités manquées et des problèmes d'image de marque.

La plupart de ces activités ayant été transférées début 2015, les risques décrits ci-dessus ont diminué et à ce jour, nous n'avons subi aucune interruption de l'activité. Néanmoins, dans le contexte de la transaction avec Nokia, il y a un risque distinct relatif à la capacité de notre entreprise sous-traitante à s'adapter rapidement aux outils et changements de processus actuellement définis par la nouvelle organisation Nokia.

Les risques liés à la violation des systèmes d'information, à la protection des données, aux cyber-attaques, et à l'espionnage industriel pourraient occasionner des accès non autorisés ou des modifications, des détournements ou des pertes de propriété intellectuelle et d'informations confidentielles qui sont en notre possession ou qui nous ont été confiées par des tiers ; ils pourraient entraîner également des interruptions de la disponibilité de nos systèmes ou des systèmes que nous gérons pour des tiers.

Des éléments de propriété intellectuelle de valeur, essentiels pour nos opérations et notre compétitivité, ainsi que d'autres informations confidentielles et propriétaires (les nôtres, celles de nos clients, de nos fournisseurs, et de tiers y compris les clients utilisateurs finaux de nos clients) sont stockées dans, ou accessibles, à travers nos systèmes d'informations dont une grande partie est gérée par un tiers auquel nous avons externalisé une part significative de nos opérations IT, ainsi qu'au travers des réseaux et systèmes d'information que nous gérons ou vendons à des tiers ou pour lesquels nous serions redevables en termes de sécurité et de fiabilité. Des accès ou des modifications non autorisés, des détournements ou des pertes de telles informations pourraient avoir un impact négatif sur notre activité et les résultats de nos opérations. Alors que nous étendons le recours à des fournisseurs de services *cloud*, la quantité d'informations placées hors de notre contrôle direct augmente, engendrant un risque supplémentaire. De même, le développement d'opérations liées à notre activité, telles que les cessions, l'externalisation et la rationalisation, augmente la probabilité que des informations critiques pourraient être compromises par des facteurs externes ou internes.

Des tiers non autorisés ont pris pour cible nos systèmes d'information, utilisant des méthodes et des outils sophistiqués, telles que les menaces persistantes avancées (APT, *Advanced Persistent Threats*). Les menaces APT utilisent principalement des attaques par « *phishing* » ainsi que des infections par téléchargement. Ces tentatives d'accès à nos systèmes d'information ont réussi une première fois en 2013, à deux reprises en 2014, et une fois en 2015. Nous avons étudié l'impact de ces attaques. Nous n'avons pas de raison de croire que des informations sensibles aient été compromises, toutefois nous ne sommes pas en mesure de le confirmer définitivement, bien que l'enquête ait révélé que certaines données avaient été extraites. Le nombre d'attaques se multipliant au niveau mondial et depuis que notre secteur d'activité a été pris comme cible, nous avons continué à prendre des mesures correctives qui devraient diminuer substantiellement le risque que de telles attaques puissent impacter notre activité et nos opérations ou celles de nos clients. Cependant, nous ne pouvons pas exclure qu'il y ait eu d'autres cyber-attaques réussies et/ou non détectées. Notre activité est également sensible au vol, à la fraude, aux manœuvres et à toutes autres formes de tromperie, au sabotage, et aux actes intentionnels de vandalisme par des tiers et/ou des personnes internes à l'organisation.

Des procédures sont en place pour réagir contre des violations de données connues ou suspectées. De plus, des évaluations périodiques sont conduites sur la vulnérabilité de notre système, sur l'efficacité de notre protection et de notre sécurité. Des programmes d'amélioration sur la sécurité de l'information ont ainsi été entrepris et continueront d'être menés par nous-mêmes et en coordination avec nos fournisseurs et nos partenaires. Nous augmentons également les ressources allouées dans ce domaine, toutefois, il n'y a aucune garantie que les procédures existantes ou les programmes d'amélioration soient suffisants pour prévenir de futures violations de la sécurité ou des cyber-attaques. De plus comme nous avons externalisé une part significative de nos opérations de technologies de l'information, nous sommes également vulnérables auprès des tiers. La technologie de l'information évolue rapidement et les techniques pour obtenir des accès non autorisés ou pour saboter les systèmes changent fréquemment. Nous pensons que les groupes responsables des cyber-attaques et des autres méthodes d'espionnage industriel sont bien armés et financés, et qu'atténuer toutes les vulnérabilités découvertes au fur et à mesure ou éliminer tous les cyber-risques et les violations des données, n'est pas faisable commercialement et technologiquement. L'accès non autorisé ou la modification, le détournement, ou la perte de notre propriété intellectuelle et d'informations confidentielles pourraient entraîner un litige et engager notre responsabilité éventuelle envers nos clients, nos fournisseurs, et d'autres partenaires ; cela pourrait nuire à notre position concurrentielle, réduire la valeur de nos investissements en recherche et développement et d'autres initiatives stratégiques, ou endommager notre marque et notre réputation, ce qui pourrait avoir des effets néfastes sur nos activités, nos résultats opérationnels ou notre performance financière. De plus, le coût et les conséquences opérationnelles de l'implantation de mesures supplémentaires de protection des systèmes d'information pourraient être significatifs. Il est possible que nous ne réussissions pas avec succès la mise en œuvre de telles mesures, ce qui aurait pour conséquence des perturbations plus coûteuses, longues et consommatrices de ressources. De telles perturbations pourraient avoir un impact néfaste sur notre activité.

Dans la mesure où nos activités commerciales, y compris celles que nous avons sous-traitées, reposent sur nos systèmes, nos réseaux et nos infrastructures de gestion d'information qui sont complexes, notre dépendance vis-à-vis des précautions prises par des sociétés extérieures au Groupe pour assurer la fiabilité de nos réseaux et services IT, et des leurs, est en augmentation.

Malgré ces précautions, nos activités sont susceptibles d'être interrompues en raison de pannes d'équipement, d'actes de vandalisme, de cyber-attaques, de désastres naturels, de coupures d'électricité ou d'autres types d'événements affectant les systèmes, réseaux et services IT que nous gérons, ainsi que des systèmes tiers. Bien que nous ayons retenu comme prestataires pour ces systèmes et services IT des sociétés réputées, et que nous ayons travaillé de manière très concertée avec elles sur l'identification des risques et la mise en place de contre-mesures et de contrôles, nous ne pouvons pas être certains que des interruptions de la disponibilité de ces systèmes et services IT n'interviendront pas, entraînant par là-même un impact négatif sur nos activités.

Nombre de nos produits actuels et futurs sont très complexes et peuvent comporter des défauts ou des erreurs qui ne seront détectés qu'après leur déploiement dans les réseaux de télécommunication, ce qui pourrait nuire à notre réputation.

Nos produits sont très complexes et nous ne pouvons garantir que nos nombreuses activités de développement, de fabrication et de tests d'intégration permettent ou permettront de détecter tous les défauts, les erreurs, les défaillances et problèmes de qualité susceptibles d'affecter la satisfaction client ou d'entraîner une action en justice contre nous. Nous pourrions par conséquent devoir remplacer certains composants et/ou prendre des mesures correctives pour répondre à la détection de défauts dans des produits déjà expédiés.

L'apparition de défauts, d'erreurs, de défaillances ou de problèmes qualité est susceptible d'entraîner l'annulation de commandes, le retour de produits, l'affectation de nos ressources, des actions en justice intentées par le client ou l'utilisateur final, et d'autres pertes pour nous, le client ou l'utilisateur final. De tels problèmes peuvent également entraîner le rejet de nos produits par le marché, un retard dans le processus de validation, un manque à gagner, ou la nécessité de constituer des provisions, ce qui est susceptible de nuire à notre activité et d'avoir un impact négatif sur nos revenus et notre rentabilité. Nous avons déjà été confrontés à de telles situations dans le passé.

L'évolution rapide de la réglementation ou des normes techniques en vigueur ou l'application de nouvelles réglementations ou normes techniques à des produits et services qui n'y étaient pas soumis jusque-là pourraient perturber l'activité et se révéler coûteuses en termes de temps et de ressources.

Nous développons la plupart de nos produits et services en nous basant sur les réglementations et les normes techniques en vigueur, sur notre interprétation des normes techniques en cours d'élaboration ou sans réglementation ou norme. Les modifications apportées aux réglementations ou aux normes techniques en vigueur, ou l'application de nouvelles réglementations ou normes techniques à des produits et services qui n'y étaient pas soumis jusque-là, pourraient nuire à nos efforts de développement en augmentant les coûts de mise en conformité et en entraînant des retards. La demande pour ces produits et ces services pourrait également diminuer.

En 2015, nous avons réalisé 53 % de notre chiffre d'affaires avec nos dix clients les plus importants (dont Verizon, AT&T et Sprint, chacun représentant respectivement 15 %, 14 % et 5 % de notre chiffre d'affaires). L'essentiel de notre chiffre d'affaires provient de fournisseurs de services de télécommunications. La perte d'un ou de plusieurs clients clés, la baisse des investissements de ces fournisseurs de services ou notre incapacité à diversifier ou étendre notre base de clients à des entreprises autres que des fournisseurs de services pourraient entraîner une baisse significative de notre chiffre d'affaires, de notre rentabilité et de notre trésorerie.

Les fournisseurs de services ne cessant de se développer en termes de taille, une part encore plus importante de notre chiffre d'affaires pourrait émaner à l'avenir d'un nombre plus restreint de ces fournisseurs de services. De plus, nos clients actuels ne sont pas tenus de nous acheter un montant fixe de produits ou services sur une période donnée et sont, de manière générale, en droit de réduire, de retarder ou même d'annuler des commandes antérieures, ce qui peut avoir un impact sur notre chiffre d'affaires d'une période de référence à l'autre. C'est pourquoi il nous est difficile de prévoir avec exactitude notre chiffre d'affaires émanant de clients existants ou de nouveaux clients potentiels. Bien qu'historiquement nos clients n'aient pas procédé à des changements soudains de fournisseurs, ils pourraient toutefois varier leurs achats d'une période à une autre, de manière éventuellement significative. Ce facteur, qui s'ajoute à notre dépendance vis-à-vis d'un petit nombre de clients clés, pourrait entraîner des répercussions négatives sur notre chiffre d'affaires, notre rentabilité et notre trésorerie. En outre, la concentration de nos activités dans le secteur de la fourniture de services de télécommunications nous rend extrêmement vulnérables en cas de ralentissement ou de retard des investissements. Bien que nous continuions à nous attacher à diversifier et étendre notre base de clients aux nouveaux segments clients émergents, tels que les câblo-opérateurs, les grandes entreprises technologiques ou les marchés verticaux, qui investissent également dans des réseaux de qualité équivalente à celle des opérateurs, nous pourrions ne pas réussir à réaliser une telle diversification et extension.

Suite à la transaction avec Nokia, nous pourrions perdre certains autres contrats existants, ou être incapables de renouveler ou de gagner de nouveaux contrats en raison de la politique de diversification de nos clients qui limiterait notre capacité à dépasser un certain seuil d'activité sur un marché donné avec ces mêmes clients. Des politiques ou pratiques dans certains pays peuvent également limiter la possibilité pour les fournisseurs étrangers de participer au développement du réseau au-delà d'un certain seuil.

Nous disposons de contrats de vente à long terme avec un certain nombre de nos clients. Certains de ces contrats pourraient se révéler non rentables compte tenu de l'évolution des coûts et de l'évolution de notre portefeuille de produits au cours de la vie desdits contrats.

Nous avons conclu des contrats de vente à long terme avec un certain nombre de nos clients clés et nous pensons continuer ainsi à l'avenir. Certains des contrats de vente existants nous imposent de vendre des produits et des services à prix fixe pendant toute la durée de ces contrats. D'autres exigent de nous (ou pourraient à l'avenir exiger de nous) que nous vendions des produits ou des services dont, dans d'autres circonstances, nous cesserions la commercialisation, nous privant ainsi d'une part des ressources nécessaires au développement de produits plus rentables ou plus stratégiques. Le Plan Shift comprenait un ensemble rationalisé d'offres produits, en conséquence, nous serons vraisemblablement tenus de continuer à vendre des produits dont nous aurions autrement cessé la commercialisation. Les coûts supportés au titre de l'exécution

de certains de ces contrats de vente pourraient varier dans des proportions significatives par rapport aux estimations initiales. Toute hausse des coûts qui ne saurait être répercutée sur les clients risque d'avoir un impact négatif sur nos résultats.

Nous gérons des activités clés à l'échelle mondiale et une part importante de nos revenus est réalisée dans des zones géographiques très diverses et des marchés émergents.

Outre les risques liés aux taux de change décrits plus haut dans la présente section, nos activités internationales sont exposées à de nombreux risques liés à l'économie, à la situation politique et aux barrières linguistiques et culturelles dans les pays dans lesquels nous menons ou gérons nos activités. Nous prévoyons de continuer à développer notre présence sur les marchés émergents en Asie, Afrique, Moyen-Orient, Amérique latine et Europe de l'Est. Sur ces marchés émergents, ces risques peuvent être de nature différente et plus importants dans certains pays : certaines économies locales pouvant dépendre d'un nombre limité de produits (plus particulièrement celles qui exportent presque exclusivement des matières premières telles que le pétrole et les minerais) ; la faiblesse des systèmes juridiques de certains pays peut affecter notre capacité à faire respecter nos droits contractuels ; il peut exister d'éventuels mécanismes de contrôle des changes ou des restrictions des échanges commerciaux internationaux ; les régimes gouvernementaux peuvent se révéler instables ; des politiques de privatisation ou d'autres actions gouvernementales peuvent affecter la circulation des biens et des devises. Il est également possible que les évolutions politiques dans certains pays aient un impact négatif sur nos opérations dans ces pays, au moins temporairement, avec un risque accru de conflits plus dangereux et de terrorisme. Pour cette raison, il se peut que nous ne soyons pas en mesure de conclure, de gérer ou de terminer des contrats dans un pays en particulier ou de travailler dans un pays spécifique pendant un certain temps.

Les plans de retraite américains d'Alcatel-Lucent sont significatifs et ont des besoins de financement qui évoluent en fonction de l'affectation des actifs, de la performance mondiale des marchés financiers, du niveau des taux d'intérêt, d'hypothèses sur l'espérance de vie des salariés et retraités couverts et sur l'augmentation du coût des frais médicaux, et de l'évolution des contraintes juridiques. Même si ces plans sont actuellement complètement financés, ils sont onéreux et nos efforts pour satisfaire d'autres besoins de financement ou maîtriser ces coûts peuvent s'avérer inefficaces.

Bon nombre d'anciens et salariés actuels, ainsi que les retraités d'Alcatel-Lucent aux États-Unis bénéficient d'un ou de plusieurs plans de retraite et de prévoyance postérieurement à l'emploi qui fournissent une pension, une couverture médicale et une assurance vie. Ces plans de retraite et de prévoyance postérieurs à l'emploi ont des besoins de financement basés sur divers critères, dont l'allocation d'actifs, la performance des marchés financiers, les taux d'intérêts, les hypothèses concernant l'espérance de vie, les frais médicaux, et des changements dans les exigences légales. Dans la mesure où les critères mentionnés ci-dessus ou d'autres critères peuvent changer, les besoins de financement de nos principaux régimes de retraites et de prévoyance postérieurs à l'emploi peuvent augmenter. Nous pourrions ne pas réussir à contrôler nos coûts résultant de besoins de financement accrus, et cette incapacité à contrôler les coûts pourrait largement impacter négativement ses résultats d'exploitation ou sa situation financière.

La volatilité des taux d'actualisation et des valeurs de marché des fonds investis affectera la couverture financière des plans de retraite d'Alcatel-Lucent.

Pour calculer le passif des régimes de retraite aux fins de la capitalisation réglementaire aux États-Unis, le « *U.S. Internal Revenue Code* » propose différentes options pour mesurer la valeur des actifs de retraite et pour déterminer le taux d'actualisation à appliquer. Pour mesurer la valeur des actifs des plans de retraite, nous pouvons choisir entre la juste valeur à la date de mesure ou une juste valeur lissée (fondée sur une période passée qui ne peut excéder deux ans, avec pour date de fin la date de mesure). Pour déterminer le taux d'actualisation, nous pouvons choisir entre le taux instantané à la date de mesure (en fait la moyenne des taux journaliers de retour sur investissement pour le mois précédant la date de mesure) ou une moyenne sur vingt-quatre mois des taux de chaque segment de temps (n'importe quelle période de vingt-quatre mois pour autant qu'elle ne se termine pas au-delà de cinq mois avant la date de mesure). Pour mesurer l'évaluation actuarielle en 2014, nous avons choisi la méthode de la juste valeur lissée des actifs, jusqu'à un maximum de deux ans, pour les régimes de retraite américains (cadres et régime professionnel, actifs et inactifs). Alcatel-Lucent doit généralement utiliser la même méthode de valorisation des actifs pour mesurer l'évaluation actuarielle en 2015. Concernant le taux d'actualisation à appliquer, la loi « *Moving Ahead for Progress in the 21st Century Act* », signée le 6 juillet 2012 et modifiée par la suite par la loi « *Highway and Transportation Funding Act* », adoptée le 8 août 2014, et la loi « *Bipartisan Budget Act* », adoptée le 2 novembre 2015 (collectivement désignées sous le terme de loi « MAP-21/HATFA/BBA »), affectent le calcul des besoins en financement des régimes de retraite dits « *tax-qualified* » qui retiennent l'hypothèse de taux d'actualisation par segment pour déterminer la valeur actuelle des engagements. Pour ces plans, la loi MAP-21/HATFA/BBA stabilise les taux d'actualisation retenus pour le calcul des besoins en financement, en établissant des "corridors" autour de la moyenne des taux sur vingt-cinq ans. La loi MAP-21/HATFA/BBA est applicable au régime de retraite américain des cadres et au régime de retraite des salariés en activité pour lesquels les taux d'actualisation par segment sont retenus. Elle ne s'applique pas au régime de retraite des membres inactifs pour lequel la courbe de taux d'actualisation est retenue. Pour le régime de retraite américain des cadres et le régime de retraite des salariés en activité, la loi MAP-21/HATFA/BBA se traduit par une augmentation des taux d'actualisation à retenir. D'après l'évaluation préliminaire de ces régimes aux termes de la loi MAP-21/HATFA/BBA, aucune contribution financière ne serait requise jusqu'en 2017 minimum. Même si la loi MAP-21/HATFA/BBA n'est pas actuellement appliquée au régime de retraite des anciens membres d'Alcatel-Lucent, le Groupe n'anticipe pas de contribution pour ce plan au vu du niveau de la juste valeur des fonds.

Les bénéficiaires des plans de retraite et de couverture médicale pourraient vivre plus longtemps que prévu ce qui pourrait conduire à une augmentation de nos engagements.

Si l'espérance de vie des bénéficiaires est plus importante que prévue, cela augmente la valeur des engagements des plans de couverture médicale. Nous ne pouvons être certains que la durée résiduelle de vie des bénéficiaires des plans de retraite et de couverture médicale n'excédera pas celle calculée avec les tables de mortalité actuellement retenues, ou que toute future mise à jour de ces tables ne prendra pas en compte une espérance de vie significativement plus longue.

Pour déterminer l'obligation éventuelle de financement aux plans de retraites aux États-Unis, nous retenons les tables de mortalité publiées par l'IRS (*Internal Revenue Service*) qui incluent une augmentation sur 15 ans de l'espérance de vie des bénéficiaires en activité (que ce soit au sein du Groupe ou à l'extérieur) et une augmentation sur 7 ans de l'espérance de vie des bénéficiaires retraités. Ces tables permettent de déterminer la durée sur laquelle les bénéficiaires toucheront les prestations. Plus la durée est longue et plus la valeur actuelle de l'engagement et le niveau d'actifs financiers nécessaires pour couvrir cette obligation sont élevés. À des fins comptables, nous utilisions, jusqu'au 30 septembre 2014, la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries (SOA) Scale AA* ». À compter du 31 décembre 2014, nous avons adopté la table de mortalité « *RP-2014 White Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les employés. Le 8 octobre 2015, la SOA a publié une mise à jour de l'échelle d'amélioration de la mortalité (MP-2015), qui reflète les données publiées par l'Administration de la sécurité sociale américaine durant les deux années qui ont suivi la publication de l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014. Ces données font état d'un recul des améliorations de la longévité observées les années précédentes. À des fins comptables, à partir du 31 décembre 2015, nous avons adopté l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2015 pour les cadres et les employés.

Pour déterminer la valeur de l'engagement des plans de couverture médicale, jusqu'au 30 septembre 2014, nous retenions la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *SOA Scale AA* ». À compter du 31 décembre 2014, nous avons adopté la table de mortalité « *RP-2014 White Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » et l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2014 pour les employés. Concernant la valeur de l'engagement des plans de couverture médicale, à partir du 31 décembre 2015, nous avons adopté l'échelle d'amélioration de la mortalité MP-2015 pour les cadres et les employés. Comme pour les bénéficiaires des plans de retraite, une augmentation de l'espérance de vie des bénéficiaires plus importante que prévue augmenterait la valeur des engagements des plans de couverture médicale. Nous ne pouvons être certain que la durée résiduelle de vie de ces bénéficiaires des plans de retraite et de couverture médicale n'excédera pas celle calculée avec les tables de mortalité actuellement retenues, ou que toute future mise à jour de ces tables ne prendra pas en compte une espérance de vie significativement plus longue.

Les nouvelles tables de mortalité « *RP-2014 White Collar* » et « *RP-2014 Blue Collar* » ont été publiées le 27 octobre 2014 et la nouvelle échelle d'amélioration de la mortalité (MP-2015) a été publiée le 8 octobre 2015. Les nouvelles évaluations devraient être effectives au plus tôt pour l'évaluation en besoin de financement de 2017.

Il se peut que nous ne parvenions pas à financer le régime de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie de nos membres anciennement syndiqués par le surplus du plan de retraite des membres anciennement syndiqués.

Comme le permet la section 420 du code de l'IRS, nous finançons actuellement et prévoyons de continuer à financer les régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie de nos retraités anciennement syndiqués du « *Communications Workers of America* » et du « *International Brotherhood of Electrical Workers* » *via* des transferts à partir de son plan de retraite de nos membres anciennement syndiqués – inactifs dans lequel ces retraités sont bénéficiaires. Selon le type de transfert choisi, le surplus d'un plan de retraite tel que défini par la Section 420 est la part d'actifs financiers du plan de retraite qui excède 120 % ou 125 % de la valeur actuelle des engagements calculée selon les règles de financement (sans application de la loi MAP-21/HATFA/BBA). Sur la base des hypothèses actuarielles actuelles, du niveau actuel et de la structure des prestations, et de notre régime de prestations, nous estimons pouvoir continuer à financer les régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie des anciens membres du « *Communications Workers of America* » et du « *International Brotherhood of Electrical Workers* » par des transferts de type Section 420 provenant de notre plan de pensions professionnel américain inactif. Cependant, la détérioration du niveau de couverture financière de ce plan pourrait avoir des répercussions négatives sur notre capacité à réaliser dans le futur des transferts de type Section 420. Pour le moment, l'expiration de la section 420 est fixée au 31 décembre 2025.

Des hausses de coûts et des demandes de remboursement de frais médicaux peuvent significativement augmenter les engagements de remboursement de nos frais médicaux.

Les plans de remboursement de frais médicaux sont plafonnés individuellement pour les bénéficiaires partis en retraite après février 1990 ou qui partiront en retraite, et qui représentent actuellement presque la moitié de nos engagements au titre des régimes de remboursements de frais médicaux. Nous pourrions prendre d'autres dispositions ultérieurement de manière à réduire le coût global de nos plans de prévoyance santé et réduire la partie à prendre en charge, en respect des obligations légales et des accords collectifs que nous avons signés. L'augmentation des coûts peut cependant excéder notre capacité à réduire ces coûts. De plus, la réduction ou l'élimination de certaines de nos prestations de remboursement de frais médicaux aux États-Unis a conduit, par le passé, à notre

assignation en justice. Toute autre initiative que nous serions susceptibles de prendre pour contrôler ces dépenses pourrait conduire à de nouvelles plaintes.

Les activités de notre division Transport IP incluent l'installation et la maintenance de réseaux de câbles sous-marins. Ces activités sont susceptibles d'occasionner des dommages sur des infrastructures sous-marines existantes, dont nous pourrions être tenus responsables en dernier ressort.

Notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks figure parmi les leaders des fournisseurs de réseaux câblés sous-marins en fibre optique. Ces câbles relient des continents à des îles, des îles entre elles ou différents points le long d'une côte. Alcatel-Lucent Submarine Networks développe également ses activités dans le domaine des infrastructures haut débit pour les plateformes pétrolières et gazières et autres installations *offshore*. Bien que des opérations de reconnaissance, des procédures d'autorisation et de sécurité soient mises en œuvre au cours des phases de planification et de déploiement, des infrastructures déjà existantes (telles que des câbles électriques ou des oléoducs) peuvent ne pas être détectées malgré l'ensemble des précautions prises et être endommagées au cours de la procédure d'installation des câbles sous-marins. De tels dommages peuvent porter préjudice à des tiers opérant dans la même zone ou polluer accidentellement la zone. Bien que nous disposions de dispositions contractuelles et d'assurances destinées à limiter notre exposition aux risques, nous ne pouvons garantir que de telles protections seront suffisantes pour couvrir intégralement l'ensemble des risques encourus

3.2 Risques juridiques

Nous sommes impliqués dans des contentieux, qui, dans le cas où ils se concluraient défavorablement, pourraient entraîner le paiement de dommages-intérêts.

Nous sommes en position de défendeur dans des contentieux commerciaux, sociaux, environnementaux et relatifs à la propriété intellectuelle. Nous ne pouvons prédire dans quelle mesure ces divers contentieux en cours ou à venir seront tranchés en notre faveur, ni si nous serons condamnés à payer des montants significatifs. Toute condamnation à des dommages-intérêts substantiels, relativement à ces contentieux, pourrait avoir un impact négatif sur notre rentabilité et notre trésorerie.

Nous avons été, et continuons d'être, impliqués dans des enquêtes concernant des violations présumées des lois anti-corruption, et nous avons été, et pourrions de nouveau être soumis à des amendes importantes, des pénalités et d'autres sanctions à la suite de ces enquêtes.

Les lois anti-corruption en vigueur dans de nombreux pays interdisent aux entreprises et à leurs intermédiaires de faire des paiements indus à des agents publics dans le but d'obtenir de nouveaux contrats ou l'entretien de relations commerciales existantes. Certaines de ces lois, telle la loi « *Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)* » aux États-Unis, exigent également la tenue des livres et registres adéquats, ainsi que la mise en œuvre des contrôles et procédures afin d'assurer que les activités d'une entreprise ne comportent pas de paiements de corruption. Comme nous exerçons nos activités partout dans le monde, et étant donné que certains de nos clients sont des entreprises d'État et que nos projets et contrats exigent souvent des approbations de fonctionnaires, il y a un risque que nos employés, consultants ou agents puissent prendre des mesures qui sont en violation de la politique de notre Groupe et des lois anti-corruption.

Dans le passé, nous avons fait face à des violations, effectives ou présumées, aux lois anti-corruption y compris à la *FCPA*. En conséquence nous avons dû payer des amendes d'un montant substantiel à la *US Securities and Exchange Commission* en remboursement des profits et intérêts supposés et une amende pénale au *US Department of Justice* (voir Section 4.2 « Histoire et évolution du Groupe – Principales opérations effectuées en 2014 – Enquêtes FCPA »).

Nous avons aussi dû effectuer des paiements au *Costa Rican Attorney General* et à *l'Instituto Costarricense de Electricidad* pour une transaction suite à une plainte de corruption au Costa Rica. En outre nous sommes soumis à des enquêtes et des procédures en cours en France et au Nigeria, comme décrit à la section 6.7 « Questions juridiques », ce qui peut entraîner d'autres dommages-intérêts, des amendes, des pénalités, d'autres sanctions, et l'interdiction de participer à certains contrats publics dans ces pays.

Nos programmes de formation et de conformité peuvent ne pas être suffisants pour empêcher nos employés, consultants ou représentants de se livrer à des activités pour lesquelles les entités de notre Groupe, ou certains de leurs mandataires sociaux pourraient être tenus responsables en vertu des lois anti-corruption.

D'autres infractions ou violations à ces lois pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de notre Groupe, ou sur nos activités et notre situation financière.

Si nous ne protégeons pas correctement nos droits de propriété intellectuelle, notre activité et nos perspectives pourraient en pâtir.

Notre activité repose sur nos droits de propriété intellectuelle, notamment nos brevets. Par ailleurs, le développement de technologies et de produits nouveaux dont le caractère est unique est d'une importance capitale pour notre réussite. Nous sommes titulaires de multiples brevets en France, aux États-Unis et partout dans le monde, et de nombreux brevets sont en instance de délivrance. Cependant, nous ne sommes pas en mesure de prévoir si un brevet, délivré ou en instance de délivrance, nous conférera un quelconque avantage concurrentiel ou si celui-ci sera contesté par des tiers. En outre, il est possible que certains de nos concurrents aient déjà déposé des brevets qui, une fois délivrés, pourraient prévaloir sur les droits attachés à nos brevets ou limiter notre capacité à commercialiser nos produits. Nos concurrents peuvent également tenter de reprendre les éléments essentiels de nos brevets ou de les copier, sans néanmoins qu'il s'agisse d'une

contrefaçon, ou encore tenter de se procurer, de toute autre manière que ce soit, notre technologie exclusive puis de l'utiliser. En outre, il est possible que les demandes de brevets en cours n'aboutissent pas. Dans cette hypothèse, ou si d'autres problèmes surviennent affectant nos droits de propriété intellectuelle, notre compétitivité pourrait en être gravement compromise, ce qui aurait pour effet de limiter notre chiffre d'affaires et de nuire à nos perspectives.

Nous devons faire face à des procédures judiciaires touchant à la propriété intellectuelle et aux contrefaçons, et ceci pourrait nous amener à engager des dépenses importantes ou nous empêcher de vendre certains produits.

Il arrive que nous recevions des notifications et des réclamations de tiers relatives à des contrefaçons éventuelles de produits ou de logiciels. Ceci peut aussi résulter des licences que nous concédons sur notre propriété intellectuelle à des tiers. Les contentieux en matière de propriété intellectuelle peuvent être longs et onéreux. Ils peuvent accaparer l'attention de la Direction et des collaborateurs-clés au détriment d'autres questions importantes de l'activité du Groupe. La complexité de la technologie concernée et l'incertitude entourant les contentieux de propriété intellectuelle accroissent ces risques. Toute réclamation d'un tiers pour contrefaçon brevet ou d'un autre droit de propriété intellectuelle qui serait couronnée de succès pourrait nous contraindre à conclure des accords de redevance ou de licence onéreux, à payer des dommages-intérêts importants et même à retirer du marché certains de nos produits. En outre, si l'un de nos brevets ou autres droits importants de propriété intellectuelle venait à être invalidé, nous pourrions subir des pertes de redevances et il pourrait nous être interdit d'essayer d'empêcher des tiers, y compris des concurrents, d'utiliser la technologie en question.

Nous avons des participations dans des entreprises communes importantes et devons faire face aux problèmes inhérents à ces entreprises.

Nous avons des participations dans des entreprises communes de taille importante. Les accords qui encadrent ces entreprises communes peuvent prévoir la prise de certaines décisions à l'unanimité ou à la majorité qualifiée des actionnaires, ce qui peut ralentir le processus de prise de décision. Notre entreprise commune la plus importante, Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co., Ltd, est soumise à ce type d'exigences. Nous détenons 50 % du capital plus une action d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co., Ltd, le reste étant détenu par l'État chinois.

Nous sommes soumis à des lois sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité restreignant nos activités.

Nos activités sont régies par de nombreuses lois sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité, y compris des lois portant sur l'utilisation, l'élimination et l'assainissement de substances dangereuses, ainsi que sur l'exposition des personnes à ces substances dangereuses. Aux États-Unis, ces lois imposent souvent aux parties de financer des mesures correctives, et ce, en l'absence de toute faute de leur part. Nous avons la conviction que nos provisions sont suffisantes pour couvrir nos risques environnementaux. Néanmoins, certains facteurs comme la découverte de nouveaux polluants, l'étendue des mesures correctrices nécessaires et l'obligation d'opérations de nettoyage supplémentaires pourraient nous contraindre à des investissements et à des dépenses supplémentaires liés à ces mesures correctives dont le montant est supérieur à celui de nos provisions pour risques environnementaux, et nuire ainsi à nos résultats et à notre trésorerie. Le respect de la législation en vigueur ou future sur l'environnement, l'hygiène et la sécurité est susceptible de nous exposer à des responsabilités ultérieures, d'entraîner la suspension de la production, de restreindre notre capacité à utiliser des installations, de nous obliger à acquérir des équipements de contrôle de pollution coûteux ou à engager d'autres dépenses importantes.

Malgré les mesures prises pour protéger au mieux les intérêts de notre Société, les actionnaires minoritaires de notre Société pourraient intenter des actions judiciaires prétendant que la valeur des actions Alcatel Lucent a été impactée négativement par des décisions prises par l'Équipe dirigeante et le Conseil d'administration favorisant Nokia.

Suite au succès de l'Offre Nokia, cette dernière détenait au 10 février 2016, 90,34 % de nos actions ordinaires. Notre Société est donc contrôlée par Nokia, et 5 administrateurs sur un total de 9 administrateurs occupent des postes chez Nokia.

Malgré la détention d'un pourcentage très élevé de notre capital, Nokia n'a pas atteint le niveau de détention nécessaire pour être en mesure de mettre en œuvre la procédure de retrait obligatoire des actionnaires minoritaires, et environ 9% de notre capital reste dans le public. (Ce pourcentage va décroître conséquemment à la réalisation des actions ordinaires Alcatel Lucent comme indiqué ci-dessous Section 3.3 « Risques relatifs à la détention de nos ADSs et de nos actions ordinaires »).

Bien que les membres de notre Conseil d'administration aient le devoir d'agir au mieux des intérêts de notre Société, et bien qu'un Comité des Administrateurs Indépendants ait été créé au sein du Conseil d'administration (voir Section 7.1.4.5 « Le Comité des Administrateurs Indépendants ») pour sauvegarder les intérêts de la Société, et des actionnaires minoritaires, et la signature entre notre Société et Nokia du Contrat-cadre de prestations de services *(Master Services agreement)* (voir Section 4.5 « Contrats importants », sous-section : « Contrat cadre de prestations de services et accord-cadre »), les actionnaires minoritaires pourraient prétendre que les décisions prises par les dirigeants et par le Conseil d'administration favorisent Nokia à leur détriment et ont un impact négatif sur la Société et sur la valeur de l'action Alcatel lucent et pourraient intenter des actions en responsabilité civile (y compris des actions de groupe) contre notre Société et les Administrateurs. Notre défense dans ce type d'actions judiciaires pourrait entraîner des frais significatifs et une mobilisation des dirigeants.

3.3 Risques relatifs à la détention de nos ADSs et de nos actions ordinaires

Suite au retrait de la cote du NYSE de nos ADSs et à la résiliation de notre programme d'ADSs, les détenteurs d'ADRs qui ne remettraient pas à temps leurs ADRs au Dépositaire, en échange de nos actions ordinaires, auront seulement droit au produit en liquide de la vente des dites actions par le Dépositaire.

Le 7 mars 2016 nos ADSs ont été retirés de la cote du New York Stock Exchange. Après la notification envoyée par Alcatel Lucent le 18 janvier 2016, à JPMorgan Chase Bank NA, – le Dépositaire de notre programme d' ADRs (*American Depositary receipts*) –, a envoyé une notification de résiliation du programme d'ADRs aux détenteurs de ces ADRs le 26 janvier 2016. Le contrat de dépôt *(deposit agreement)* a été résilié le 24 février 2016.

Les détenteurs des ADRs avait le droit de remettre leurs ADRs en échange d'actions jusqu'au 25 avril 2016. Après cette date, le Dépositaire a accepté de vendre à Nokia, conformément au contrat d'achat d'actions (*Share Purchase Agreement ou SPA*) signé le 16 mars 2016, toutes nos actions ordinaires représentant les ADRs restant. Le Dépositaire recevra 0,55 actions Nokia pour une action ordinaire Alcatel Lucent, ce qui est le même ratio d'échange que celui proposé par l'Offre Nokia. Par la suite le Dépositaire vendra les actions reçues à la clôture. En conséquence, les détenteurs d'ADR qui n'auront pas échangé leurs ADRs pour le 25 avril 2016, auront seulement droit au montant pro rata du produit de la vente des actions Nokia par le Dépositaire. Si pour une raison quelconque la transaction envisagée par le SPA Nokia n'est pas finalisée ou si le Dépositaire n'effectue pas cette vente, les actions restantes pourront être enregistrées chez Alcatel Lucent au nominatif pur.

Le contrat de dépôt (*deposit agreement*) pour les ADSs limite expressément nos obligations et les obligations du Dépositaire, et limite notre responsabilité et la sienne. Parmi ces limitations, il est prévu que le Dépositaire ne sera pas responsable pour le prix reçu en relation avec la vente des actions, le moment choisi pour sa réalisation, toute erreur, retard dans l'exécution, omission, faute ou négligence de la part des intervenants pour effectuer cette vente.

Merci de vous référer à la Section 10.2.6 « American Depositary Shares (ADSs) » pour plus d'information sur la résiliation de notre programme d'ADRs.

Pour nos ADSs, il n'y aura plus de marché sur lequel les négocier et il pourrait y avoir également un marché limité et un manque de liquidité pour les détenteurs de nos actions ordinaires.

Du fait du retrait de la cote du New York Stock Exchange de nos ADSs, il n'y a plus de marché U.S pour nos ADSs. Comme indiqué ci-dessus, les détenteurs de nos ADRs pouvaient jusqu'au 25 avril 2016, les échanger contre nos actions ordinaires qui sont actuellement cotées sur Euronext Paris. Toutefois, suite au succès de l'Offre Nokia, Nokia détenait au 22 février 2016, 90,34 % de nos actions ordinaires. Du fait de cet actionnariat très majoritaire, il pourrait y avoir un marché limité pour nos actions ordinaires sur Euronext Paris et les possibilités pour les détenteurs d'actions Alcatel Lucent de vendre leurs actions à un prix et dans des délais qui leur sembleraient convenables pourraient être limitées.

Il n'y a aucune garantie que nos actions ordinaires resteront cotées sur Euronext Paris. Nous ne sommes pas en mesure de dire quand Nokia aura la possibilité de mettre en œuvre une procédure de retrait obligatoire des actionnaires minoritaires, toutefois Nokia a l'intention d'acheter toutes les actions restantes dans les conditions prévues par la loi.

Informations concernant le Groupe 4

4.1 Présentation générale **26**

4.2 Histoire et évolution du Groupe **26**

4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2015 **33**

4.4 Immobilier et équipements **34**

4.5 Contrats importants **36**

4.1 Présentation générale

Alcatel-Lucent est une société anonyme de droit français, fondée en 1898 sous la forme initiale d'une société cotée nommée Compagnie Générale d'Électricité. Son existence continuera jusqu'au 30 juin 2086, date pouvant être prorogée par un vote des actionnaires. Elle est soumise à l'intégralité de la législation régissant les entreprises en France, plus précisément aux dispositions du Code du commerce, du Code monétaire et financier.

Suite aux résultats de l'Offre Nokia, la Société est contrôlée par Nokia Corporation.

Le siège social de la Société est transféré au 148/152 route de la Reine, 92100 Boulogne-Billancourt, depuis le 19 mai 2014. Le numéro de téléphone est le + 33 (0)1 55 14 10 10 et l'adresse du site Internet est www.alcatel-lucent.com. Le contenu du site Internet n'est pas incorporé au présent document.

L'adresse de Barbara Larsen, notre représentante habilitée aux États-Unis, est Alcatel-Lucent USA Inc., 600 Mountain Avenue, Murray Hill, New Jersey 07974, États-Unis.

4.2 Histoire et évolution du Groupe

Événements récents

Transaction Nokia et événements associés

Offre Nokia initiale et réouverte. Mise à jour des informations concernant la transaction Nokia fournies en sous-section « Principales opérations effectuées en 2015 ». Le 5 janvier 2016, l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») a publié les résultats définitifs de l'Offre Nokia initiale sur l'ensemble des actions ordinaires, des *American Depositary Shares* (les « ADS ») et des obligations convertibles OCEANE d'Alcatel-Lucent (collectivement les « Actions Alcatel-Lucent »), contre des titres Nokia ou des *American Depositary Shares* Nokia. L'Offre Nokia est décrite plus en détail dans la sous-section « Principales opérations effectuées en 2015 » ci-dessous (l'offre d'échange initiale et l'offre réouverte sont désignées sous le terme « l'Offre Nokia »). L'AMF a également annoncé que le seuil de renonciation fixé à plus de 50 % des actions Alcatel-Lucent sur une base entièrement diluée ayant été atteint, la condition requise pour que Nokia puisse mener l'Offre Nokia initiale a bien été remplie. Le règlement-livraison de l'offre d'échange initiale des Actions Alcatel-Lucent contre des titres Nokia est intervenu le 7 janvier 2016. Le 14 janvier 2016, Nokia a réouvert son offre jusqu'au 3 février 2016. La publication des résultats de l'Offre Nokia réouverte est intervenu le 10 février 2016. En conséquence, à compter du 12 février 2016 Nokia détenait 90,34 % du capital social et au moins 90,25 % des droits de vote d'Alcatel-Lucent, 99,62 % des obligations OCEANE 2018 en circulation, 37,18 % des obligations OCEANE 2019 en circulation, et 68,17 % des obligations OCEANE 2020 en circulation. À compter de cette date, Nokia détenait ainsi 87,33 % du capital social sur une base entièrement diluée. Nokia et notre société ont commencé à agir comme une entité combinée le 14 janvier 2016.

Gouvernance. Lors de la réunion du 8 janvier 2016, la composition de notre Conseil d'administration a été modifiée pour refléter la nouvelle répartition du capital du Groupe à la suite au succès de l'Offre Nokia initiale. Messieurs Jean C. Monty, Louis R. Hughes, Olivier Piou, Stuart E. Eizenstat, Kim Crawford Goodman et Francesco Caio ont démissionné, et Messieurs Risto Siilasmaa, Rajeev Suri, Timo Ihamuotila, Samih Elhage et Madame Maria Varsellona ont été cooptés au Conseil d'administration, sous réserve de ratification par les actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale, étant précisé que Nokia a exprimé son intention de voter en faveur d'une telle ratification. M. Philippe Camus a été confirmé dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et Président Directeur Général d'Alcatel-Lucent.

Fin de notre programme American Depositary Shares (« ADS »). Suite à l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a décidé de mettre fin à notre programme ADS. Nous avons chargé la JPMorgan Chase Bank N.A., en tant que dépositaire de notre programme ADS (le « Dépositaire »), de résilier le programme ADS conformément aux termes du contrat de dépôt. La notification de résiliation de notre programme ADS a été remise par le Dépositaire aux porteurs d'ADS matérialisés par des ADR Alcatel-Lucent le 26 janvier 2016. Le contrat de dépôt a pris fin le 24 février 2016.

Suite à cette résiliation et sauf tel que décrit dans le paragraphe ci-dessous, ni le Dépositaire ni aucun de ses agents ne peut accomplir aucun acte dans le cadre du contrat de dépôt ou concernant les ADR matérialisant nos ADS, à part recevoir et détenir (ou céder) des distributions au titre d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et remettre des titres déposés en cours de retrait suite à l'annulation de nos ADS selon les modalités prévues par le contrat de dépôt.

L'option offerte aux détenteurs d'ADS de remettre leurs ADR au Dépositaire en contrepartie d'actions ordinaires a expiré le 25 avril 2016. Conformément à la notification remise par le Dépositaire aux détenteurs d'ADR le 26 janvier 2016, ils devront s'acquitter des frais d'annulation sur les ADS remis (5 dollars US pour 100 ADS, ou une fraction de ce montant, plus les frais de virement de 20 dollars US). En outre, les porteurs d'ADS sont tenus de payer tout impôt ou autre charge gouvernementale pouvant être dus. Le 16 mars 2016, Nokia et le Dépositaire ont conclu une convention d'achat d'actions (le « SPA Nokia »). Conformément au SPA Nokia, le Dépositaire vendra à Nokia l'ensemble de nos actions ordinaires sous-jacentes aux ADR restant en circulation après le 25 avril 2016. Le Dépositaire recevra 0,55 action Nokia pour chacune de nos actions

ordinaires, soit le même ratio d'échange que celui offert pour nos actions ordinaires pendant l'Offre Nokia. La finalisation de la vente de nos actions ordinaires prévue par le SPA Nokia est soumise à des conditions de clôture habituelles, et les parties au SPA Nokia envisagent le règlement des actions concernées dans la première moitié du mois de mai 2016. Par la suite, le Dépositaire vendra les actions Nokia reçues à la clôture. Les détenteurs d'ADR qui n'ont pas échangé leurs ADR au 25 avril 2016 auront seulement droit au montant pro rata du produit de la vente des actions Nokia par le Dépositaire. Après la réalisation de la vente prévue par le SPA Nokia, le Dépositaire sera déchargé de ses obligations au titre du contrat de dépôt et des ADR qui représentent nos ADS, sauf pour tenir compte du produit détenu au bénéfice des détenteurs d'ADR qui n'échangent pas leurs ADR. Si la transaction envisagée par le SPA Nokia n'est pas finalisée ou si pour quelque raison que ce soit, le Dépositaire ne cède pas les actions ordinaires sous-jacentes à nos ADS comme décrit ci-dessus, le Dépositaire peut a) charger son dépositaire agissant en vertu du contrat de dépôt d'inscrire l'ensemble de ces titres Alcatel-Lucent au nominatif pur et b) fournir à Alcatel-Lucent une copie du registre des ADS. À réception du registre des ADS, Alcatel-Lucent est tenu d'inscrire ou de faire inscrire les actions ordinaires représentées par nos ADS portées au registre des ADR au nom de chacun des porteurs et d'informer chaque détenteur d'ADS de cette inscription à l'adresse figurant sur le registre des ADR. Conformément aux termes du contrat de dépôt, ils autorisent le Dépositaire, son dépositaire et Alcatel-Lucent à prendre toutes les mesures nécessaires pour réaliser une telle inscription.

Retrait des ADS du NYSE. Suite à l'Offre Nokia et à la résiliation de notre programme ADS, nos ADR ont été retirées du *New York Stock Exchange* (NYSE). Le 25 février 2016, le NYSE a enregistré la notification de retrait déposée par Alcatel-Lucent auprès de la SEC *via* le Form 25 conformément au paragraphe 12(b) du *Securities Exchange Act*. Le retrait de nos ADS du NYSE en vertu du *Form 25* a pris effet le 7 mars 2016. Le NYSE ayant arrêté la cotation de nos ADS à la fermeture des marchés le 25 février 2016, nos ADS ne sont plus négociables sur le NYSE. Nous n'avons déposé aucune demande d'admission ou d'inscription de nos ADS sur une autre bourse nationale des États-Unis ni leur cotation dans un autre système de cotation aux États-Unis.

Intention de mettre fin aux obligations d'information au titre du droit boursier américain. Après que les conditions pertinentes de retrait en droit boursier américain applicable aient été réalisées, Alcatel-Lucent a l'intention de procéder au retrait de tous ses titres cotés et de mettre fin à ses obligations d'information au titre du droit boursier américain. À la suite de l'extinction des obligations d'information d'Alcatel-Lucent au titre du droit boursier américain, significativement moins d'informations au sujet du Groupe seront disponibles en vertu du droit boursier américain.

Autres événements récents

Changement de la note de crédit. Le 21 mars 2016, Standard & Poor's a relevé ses notations à long terme d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. de B+ à BB+, avec implication positive. Les notes sur les dettes émises par Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. ont également été relevées de B+ à BB+ et la notation B des dettes à court terme d'Alcatel-Lucent a été confirmée.

Dividende pour 2015. Notre Conseil d'administration a décidé de ne pas procéder au paiement d'un dividende, basé sur les résultats 2015, sur nos actions ordinaires (il n'y aura plus d'ADS en circulation à la date de notre Assemblée Générale annuelle – Voir la Section 10.2.6 « *American Depositary Shares (ADS)* »). Notre Conseil d'administration présentera cette proposition à notre prochaine Assemblée Générale annuelle.

Résiliation de notre facilité de crédit renouvelable. Le 4 février 2016, nous avons envoyé un avis de résiliation, effectif le 9 février 2016, sur la facilité de crédit renouvelable de 504 millions d'euros. Le 17 décembre 2013, nous étions entrés dans un consortium de douze banques internationales, qui est resté inutilisé.

Résiliation de la licence Qualcomm. Le 4 février 2016, Qualcomm a notifié Alcatel-Lucent qu'il exerçait son droit de résilier un des deux accords de licence (qui ont été signés le 1er avril 2015) avec effet immédiat suite à la clôture de l'Offre Nokia. Conformément au contrat de licence, Qualcomm était en droit de dénoncer cet accord suite à un changement de contrôle. Il en résulte pour le Groupe l'accélération de tous les paiements trimestriels restant pour 278 millions d'euros (302,5 millions de dollars US) payables à Qualcomm dans les 30 jours suivant la date de résiliation. La valeur nette comptable du droit d'exploitation des brevets enregistrée en « Autres actifs incorporels » sera dépréciée intégralement pour €287 millions au premier trimestre 2016. Alcatel-Lucent bénéficie désormais du contrat de licence en vigueur entre Nokia et Qualcomm.

Remboursement de l'emprunt obligataire senior à 8,50%. Le 15 janvier 2016, nous avons procédé au remboursement à l'échéance des 190 millions d'euros restants dus au titre de notre emprunt obligataire senior à 8,50 %.

Obligations senior. Le 11 janvier 2016, suite au succès de l'Offre Nokia, nous avons annoncé que notre filiale de pleine propriété, Alcatel-Lucent USA Inc., avait achevé le remboursement intégral de ses obligations senior en circulation d'un montant résiduel en principal de 700 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 6,750 % et arrivant à échéance en 2020, de ses obligations senior en circulation d'un montant résiduel en principal de 500 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 8,875 % et arrivant à échéance en 2020 et de ses obligations senior en circulation d'un montant résiduel en principal de 650 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 4,625 % et arrivant à échéance en 2017, conformément aux modalités des Obligations et des *Indentures* respectifs.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia de support de trésorerie. Le 3 février 2016, Nokia et Alcatel-Lucent USA Inc. ont conclu une facilité de crédit renouvelable de support de trésorerie de 2 milliards de dollars US en trois tranches : Crédit A pour 686 millions de dollars US arrivant à échéance le 30 juin 2017 ; Crédit B pour 546 millions de dollars US arrivant à échéance le 31 décembre 2019 ; et Crédit C pour 768 millions de dollars US arrivant à échéance le 15 novembre 2020. Cette facilité de crédit a été utilisée pour financer le remboursement des emprunts obligataires 2017 et 2020 et est également disponible pour les besoins du Groupe Alcatel-Lucent.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia. Le 13 avril 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent Participations ont conclu une facilité de crédit renouvelable de 1 milliard d'euros pour une durée de deux ans. Cette facilité de crédit a été consentie pour les besoins généraux d'Alcatel-Lucent Participations.

Rachat de l'OCEANE 2018. Suite à l'annonce par l'AMF des résultats de l'Offre Nokia réouverte le 10 février 2016, et la conversion par Nokia de toutes les OCEANE 2018, il était détenu le 12 février 2016, moins de 15 % des OCEANE 2018 initialement émis. En conséquence, et conformément au prospectus de l'OCEANE 2018, nous avons informé les porteurs d'OCEANE 2018 que nous allions racheter au pair majoré des intérêts courus et impayés toutes les OCEANE 2018 en circulation. Le rachat a été achevé le 21 mars 2016.

Principales opérations effectuées en 2015

La transaction Nokia

Le 15 avril 2015, Alcatel-Lucent et Nokia ont annoncé leur intention de se combiner afin de créer un leader de l'innovation dans la technologie et les services de prochaine génération. Selon le protocole d'accord conclu entre eux à cette date, Nokia acquerrait Alcatel-Lucent par le biais d'une offre publique d'échange en France et aux États-Unis. La transaction en actions a été évaluée à 15,6 milliards d'euros sur une base entièrement diluée, sur la base de 0,55 euro par action nouvelle Nokia pour chaque action Alcatel-Lucent. Le 4 juin, Alcatel-Lucent a annoncé l'achèvement de la consultation requise de son Comité de Groupe, qui a indiqué qu'il n'était pas opposé à la transaction proposée avec Nokia. Le 30 juillet, notre société a annoncé la structure de gouvernance pour diriger notre Groupe en préparation de la transaction proposée avec Nokia, avec M. Philippe Camus reprenant le poste de Président Directeur Général, en plus de son poste de président du Conseil d'administration, suite à la démission de M. Michel Combes (voir la sous-section « Gouvernance » ci-dessous). Le 14 août, Nokia a déposé un formulaire F-4 contenant l'enregistrement de son Offre / Prospectus préliminaire d'échange auprès de la SEC, relatif à l'Offre Nokia aux États-Unis. Le 7 octobre 2015, Nokia a annoncé la direction et la structure organisationnelle prévues pour la combinaison Nokia et Alcatel-Lucent. Le 21 octobre, Nokia a annoncé que toutes les approbations réglementaires nécessaires pour permettre à Nokia de procéder à l'acquisition d'Alcatel-Lucent avaient été reçues. Le 28 octobre, notre conseil d'administration a émis un avis favorable sur l'offre publique d'échange. Le 29 octobre, Nokia a déposé son projet de document d'Offre pour la France (projet de note d'information) auprès de l'AMF. Le 12 novembre, Alcatel-Lucent a déposé son projet de note en réponse auprès de l'AMF. Le 18 novembre, Nokia a lancé son offre publique d'échange pour les titres Alcatel-Lucent en France et aux États-Unis. Le 2 décembre, les actionnaires de Nokia ont approuvé l'émission d'actions Nokia à échanger dans le cadre de l'Offre. Le 23 décembre, la période d'Offre initiale a fermé en France et aux États-Unis.

Autres événements

Révision des notations de nos dettes. Le 28 août 2015, Moody's a amélioré de B3 à B2 la note de la société Alcatel-Lucent, la notation des obligations convertibles (OCEANE) de Caa1 à B3, et la notation de l'emprunt obligataire senior de B3 à B2. Toutes les notations restent « *on review for upgrade* » (en cours d'examen pour réévaluation à la hausse). Le 20 avril 2015, Moody's a placé toutes les notations d'Alcatel-Lucent sur « *on review for upgrade* ».

Le 5 août 2015, Standard & Poor's a relevé ses notations des dettes à long terme d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. de B à B+, ainsi que les dettes émises par Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. Toutes les notes restent sous surveillance avec implication positive. Le 17 avril 2015, Standard & Poor's a mis les notes d'Alcatel-Lucent sous surveillance avec implication positive.

Offre de rachat sur l'emprunt obligataire senior 2020. Conformément à son offre de rachat lancée le 31 juillet 2015, le 4 septembre 2015, Alcatel-Lucent USA Inc. a racheté un montant nominal agrégé de 268 millions d'euros (300 millions de dollars US) au titre de son emprunt obligataire senior à 6,75 % arrivant à échéance en novembre 2020 pour un montant au comptant de 289 millions d'euros (324 millions de dollars US) hors intérêts courus. Les obligations ont été annulées.

Modifications des instruments et modalités de rémunération à long terme des salariés du Groupe et du Directeur Général à l'occasion de l'Offre Nokia. Dans le cadre du projet de rapprochement, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent, lors de ses réunions du 14 avril, 29 juillet, 28 octobre et 1er décembre 2015 a approuvé certaines modifications portant sur les instruments et éléments de rémunération à long terme existants pour les salariés du Groupe et le Président Directeur Général et plus particulièrement (i) l'accélération de l'acquisition anticipée de toutes les options de souscription d'actions dont bénéficient les salariés du Groupe, (ii) la possibilité pour les bénéficiaires d'actions de performance qui n'auront pas été acquises préalablement à la réalisation de l'Offre Nokia de renoncer à leurs droits au titre des actions de performance non acquises, dans certaines conditions, en échange d'un nombre d'actions Alcatel-Lucent équivalent à celui d'actions de performance auquel ils auraient pu prétendre aux termes des plans concernés, (iii) l'attribution d'actions non bloquées à titre de compensation pour l'engagement pris en 2014 en ce qui concerne les options de souscription d'actions aux bénéficiaires concernés. Le bénéfice de tous ces avenants a été soumis notamment aux bénéficiaires, qui s'engagent à vendre les actions ainsi reçues sur le marché deux jours de bourse avant le dernier jour de l'Offre Nokia au plus tard. Les bénéficiaires de certains plans, qui ne pouvaient pas être accélérés, ont également pu profiter d'un mécanisme de liquidité, proposé par Nokia. Pour plus d'informations, voir la section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

Gouvernance. Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, notre Conseil d'administration a accepté la démission de M. Michel Combes de ses fonctions de Directeur Général d'Alcatel-Lucent à compter du 1er septembre 2015 et a nommé, pour la période de transition, jusqu'à la finalisation de l'Offre Nokia, M. Philippe Camus, alors Président du Conseil d'administration, en qualité de Président Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015. Pour plus d'informations, voir la section 7.1.2 « Principes d'organisation de la Société ». La conduite opérationnelle du Groupe Alcatel-Lucent a été confiée à M. Philippe Guillemot, Directeur des Opérations. M. Jean Raby, Directeur Juridique et Financier, a été chargé de mener à bien la transaction avec Nokia. Messieurs Philippe Guillemot et Basil Alwan (Directeur des activités Routage IP et Transport IP) ont été chargés de codiriger l'équipe d'intégration. Pendant la période de transition, jusqu'à la finalisation de l'opération de rapprochement avec Nokia, l'équipe de Direction a été chargée d'atteindre les objectifs d'Alcatel-Lucent pour 2015 définis dans le Plan Shift, de clore l'opération et de préparer l'intégration avec Nokia. Pour plus d'informations, voir la section 7.1 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise ».

Sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration a arrêté les conditions de départ de M. Michel Combes, et sollicité la signature d'un accord de non-concurrence avec lui, afin d'assurer la protection de l'activité de la Société à l'avenir, compte tenu du niveau d'expertise de Michel Combes dans le secteur des télécommunications et son implication dans les affaires de la Société. Pour plus d'informations, voir la section 8.2 « La situation des dirigeants ».

Prises de participation significatives. Conformément à la notification déposée auprès de l'AMF et envoyée à Alcatel-Lucent le 23 avril 2015, la société Odey Asset Management LLP (UK), agissant pour le compte des fonds qu'elle gère, a franchi à la hausse, respectivement, le seuil de 5 % du capital et le seuil de 5 % des droits de vote et a par la suite déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 juillet 2015, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote. Odey Asset Management LLP (Royaume-Uni) détenait, au 3 juillet 2015, 139 392 474 actions d'Alcatel-Lucent, représentant 4,92 % du capital et 4,84 % des droits de vote. Il est de la compréhension d'Alcatel-Lucent qu'Odey Asset Management LLP (Royaume-Uni) a apporté la quasi-totalité de ses actions à l'Offre Nokia. Selon un dépôt AMF, en date du 7 janvier 2016, Odey Asset Management LLP (Royaume-Uni) détenait 161 791 actions Alcatel-Lucent à cette date.

Dividende pour 2014. La proposition de notre Conseil d'administration de ne pas procéder au paiement d'un dividende, basé sur les résultats 2014, sur nos actions ordinaires et sur nos ADS a été approuvée lors de notre Assemblée Générale annuelle du 26 mai 2015.

Nomination d'un nouvel administrateur. Lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, les actionnaires ont approuvé la nomination de Madame Sylvia Summers en tant qu'Administrateur, pour une durée de trois ans. Madame Sylvia Summers est de nationalités française et américaine et a une grande expertise dans le secteur de la haute technologie.

Acquisition de la totalité d'Alda Marine. Le 18 mars 2015, notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks a acquis l'intégralité des titres d'ALDA Marine, notre précédente *joint-venture* avec Louis Dreyfus Armateurs (LDA), précédemment détenus par LDA, pour 76 millions d'euros. LDA reste notre partenaire maritime stratégique. En lien avec cette acquisition, Alcatel-Lucent Submarine Networks a conclu une facilité de crédit de 86 millions d'euros pour une période de sept ans qui a été entièrement tirée à la date de l'acquisition. Ces 86 millions d'euros couvrent également partiellement l'acquisition d'un navire câblier par Alcatel-Lucent Submarine Networks.

Principales opérations effectuées en 2014

Cessions

Cession des services de sécurité des réseaux. Le 31 décembre 2014, nous avons conclu la cession de nos services et solutions de sécurité des réseaux et de nos activités de sécurité des communications à Thales pour un prix au comptant de 41 millions d'euros.

Cession d'Alcatel-Lucent Enterprise. Le 30 septembre 2014, Alcatel-Lucent a conclu la vente de 85 % de son activité Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin, pour un prix au comptant de 205 millions d'euros, aux termes d'une offre d'achat ferme que nous avions reçue début février 2014.

Cession de LGS. Le 31 mars 2014, nous avons conclu la vente de notre filiale LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant, pour un prix au comptant de 110 millions de dollars US (81 millions d'euros) après ajustement du fonds. L'accord prévoit un complément de prix pouvant aller jusqu'à 100 millions de dollars US, déterminé en fonction des résultats opérationnels de LGS sur l'exercice fiscal 2014, pour lequel nous ne nous attendons pas à recevoir un montant significatif.

Autres événements

Remboursement du crédit garanti de premier rang. Le 19 août 2014, la trésorerie générée pour l'émission des OCEANE 2019 et 2020 (obligations convertibles et/ou échangeables en actions, nouvelles ou existantes, d'Alcatel-Lucent) décrites ci-après nous a permis avec des liquidités de procéder, pour un montant résiduel de 1 724 millions de dollars US, au remboursement anticipé du crédit garanti de premier rang (*Senior Secured Credit Facility*) à échéance 2019.

Offre de rachat sur l'emprunt obligataire senior 2016. Le 24 juin 2014, nous avons procédé à une offre d'achat sur les obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 8,50 % de 2016. Le 4 juillet 2014, nous avons accepté l'achat d'obligations senior 2016 d'un montant nominal agrégé de 210 millions d'euros pour un montant total de 235 millions d'euros. Ces obligations ont été annulées. De plus, durant le deuxième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un montant nominal d'obligations senior 2016 de 19 millions d'euros pour un montant de 22 millions d'euros. De même, durant le quatrième trimestre 2014, nous avons racheté et annulé un montant

nominal d'obligations senior 2016 de 3 millions d'euros pour un montant de 3 millions d'euros. En conséquence, le montant nominal agrégé restant des obligations senior 2016 est de 192 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Émission d'OCEANE 2019 et 2020. Le 2 juin 2014, nous avons lancé une émission d'OCEANE. Le 10 juin 2014, nous avons procédé à l'émission d'obligations convertibles/échangeables en deux tranches :

- la première, arrivant à échéance le 30 janvier 2019, pour une valeur nominale de 688 millions d'euros ; le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,11 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 40 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris ;
- la seconde, arrivant à échéance le 30 janvier 2020, pour une valeur nominale de 460 millions d'euros ; le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,02 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Ces obligations portent un intérêt annuel de 0,00 % et 0,125 % respectivement, payables semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à compter du 30 janvier 2015. Elles peuvent faire l'objet, à notre discrétion, d'un remboursement anticipé dans certaines conditions. La trésorerie générée par ces émissions a été utilisée avec de la trésorerie pour rembourser la tranche restante du Crédit garanti de premier rang de 2013 souscrit par Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur. L'objectif de ces émissions était également d'allonger la maturité de notre dette et de réduire le coût de notre endettement.

Remboursement de l'emprunt obligataire senior à 6,375 %. Le 7 avril 2014, nous avons remboursé à la date d'échéance les 274 millions d'euros des obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 6,375 %.

Remboursement d'emprunt obligataire. Le 13 janvier 2014, nous avons remboursé l'intégralité de l'emprunt obligataire à 7,75 % *Convertible Trust Preferred Securities*, à maturité 2017, pour un montant principal de 931 millions de dollars US.

Révision des notations de nos dettes. Le 17 novembre 2014, Moody's a modifié la perspective sur Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de « Stable » à « Positive » et confirmé la note B3.

Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du Groupe Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. La perspective est « Stable ».

Enquêtes FCPA. En décembre 2010, nous avons signé des accords transactionnels définitifs avec le DOJ et la SEC (respectivement le ministère de la justice et l'autorité des marchés financiers des États-Unis) concernant des violations et de prétendues violations du FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act* – loi contre la corruption). Nous avons signé un accord de poursuite différée (« DPA ») avec le DOJ, en vertu duquel l'accusation serait reportée pour une durée de trois ans et sept jours, avec la possibilité d'une prolongation d'un an à la seule discrétion du DOJ. Le DPA est entré en vigueur le 27 décembre 2010, date à laquelle le DOJ a déposé le document d'inculpation devant le tribunal. Entre autres choses, le DPA contient des dispositions exigeant l'engagement d'un Contrôleur français anti-corruption (le « Contrôleur ») pendant trois ans. En juin 2014, suite aux discussions avec le Contrôleur, le DOJ et la SEC, Alcatel-Lucent a accepté de prolonger de six mois le contrôle interne jusqu'au 31 décembre 2014, pour permettre au Contrôleur de confirmer les améliorations des systèmes de conformité. Le 8 décembre 2014, le Contrôleur a remis son rapport final et certifié que le programme de conformité d'Alcatel-Lucent, y compris ses politiques et procédures, était raisonnablement conçu et mis en œuvre pour prévenir et détecter les violations des lois anti-corruption au sein d'Alcatel-Lucent, conformément aux termes et exigences du DPA. Suite à la réception du rapport final du Contrôleur, le DOJ a déposé une requête aux fins de rejet définitif des accusations de violation de la FCPA sur lesquelles reposait le DPA, décision prononcée par le tribunal le 9 février 2015.

Accord d'externalisation avec HCL. Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une part de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles mobiles. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan – Transactions d'externalisation » du Document de Référence 2014 et à la note 28 des comptes consolidés 2014.

Accord d'externalisation avec Accenture. Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de services concernant la transformation de notre fonction Finance, incluant l'externalisation de la comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords de service similaires avec Accenture concernant les Ressources Humaines et les Technologies de l'information. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan – Transactions d'externalisation » du Document de Référence 2014 et à la note 28 des comptes consolidés 2014.

Prises de participation significatives. La société Capital Group Companies, Inc, (USA) a notifié, le 21 avril 2014, à l'Autorité des Marchés Financiers et à Alcatel-Lucent, suite à une acquisition d'actions Alcatel-Lucent sur le marché qu'elle détient un nombre total de 290 280 811 actions Alcatel-Lucent, représentant 10,31 % du capital et 10,14 % des droits de vote.

Principales opérations effectuées en 2013

Nomination d'un nouveau Directeur général, d'un nouveau Directeur financier et d'un Vice-président du conseil d'administration. Le 22 février 2013, la Société a annoncé la nomination de M. Michel Combes aux fonctions de Directeur général de notre Société à compter du 1er avril 2013. Il a rejoint

notre conseil d'administration, sa nomination en qualité d'administrateur de la société ayant été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, le 7 mai 2013. Il a succédé à M. Ben Verwaayen, qui n'a pas souhaité demander le renouvellement de ses mandats d'administrateur et de Directeur général d'Alcatel-Lucent.

Notre conseil d'administration réuni le 22 février 2013 a également décidé la nomination de M. Jean C. Monty en qualité de vice-président du conseil. Cette nomination a pris effet immédiatement.

Le 28 août 2013, nous avons annoncé la nomination de M. Jean Raby comme Directeur financier et juridique à compter du 1er septembre 2013.

Lancement du Plan Shift. Le 19 juin 2013, nous avons annoncé notre nouveau plan stratégique, le Plan Shift, conçu pour transformer notre société en un spécialiste des réseaux IP et du *cloud*, et de l'accès très haut débit, recentrant nos activités sur l'innovation, la transformation et la croissance afin de devenir une entreprise génératrice de trésorerie à partir de 2015. Les détails et les objectifs du Plan Shift sont décrits dans la section 6.6, « Stratégie et perspectives », du Document de Référence 2013.

Conformément au Plan Shift, une nouvelle structure comprenant 3 secteurs opérationnels, Cœur de Réseaux, Accès et Autres, est devenue effective le 1er juillet 2013. Pour plus de détails sur la description de cette nouvelle organisation, veuillez vous référer à la section 5.1 « Organisation des activités – Nouvelle organisation » du Document de Référence 2013 et à la note 5 des états financiers consolidés 2013.

Conclusion, avenants et remboursements d'accords de financement pluriannuels. Le 30 janvier 2013, nous avons conclu un accord de financement *via* trois facilités de crédit garanties, de premier rang, pour un montant d'environ 2 milliards d'euros. Dans le cadre de la conclusion de cet accord de financement, la ligne de crédit alors existante a été annulée. Par la suite, nous avons remboursé toutes ces facilités de crédit, comme indiqué dans la section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres » du Document de Référence 2013.

Augmentation de capital. Dans le cadre du Plan Shift, nous avons procédé en décembre 2013 à une augmentation de capital faisant l'objet d'une garantie par un syndicat bancaire. Cette augmentation de capital a permis de lever 957 millions d'euros (incluant la prime d'émission), entraînant l'émission de 455 568 488 actions ordinaires nouvelles.

Émission d'emprunts obligataires et d'obligations convertibles, et rachats de dettes obligataires et d'obligations convertibles. Le 30 avril 2013, Alcatel-Lucent a procédé à une offre de rachat en numéraire sur les obligations senior portant intérêt à 6,375 % de 2014, les OCEANE 2015 et les obligations senior portant intérêt à 8,50 % de 2016. Au total, en mai et juin 2013, nous avons racheté et annulé des obligations pour un montant nominal agrégé de 446 millions d'euros.

Le 14 mai 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a annoncé une offre d'achat des obligations convertibles Series B 2,875 % arrivant à échéance en 2025, conformément aux termes de l'acte, en raison de la date optionnelle de remboursement du 15 juin 2013. Le 15 juin 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a racheté et annulé un montant nominal d'obligations de 764 millions de dollars US, représentant approximativement 99,8 % des obligations en circulation au 31 mars 2013.

Le 26 juin 2013, comme première mesure au titre du Plan Shift et de son objectif de rééchelonnement de notre dette, nous avons lancé une émission d'OCEANE. Les OCEANE, avec une maturité au 1er juillet 2018 portent un intérêt annuel de 4,25 %, et ont un prix de conversion initial de 1,80 euro, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent. Le produit de cette émission, le 3 juillet 2013, s'est élevé à environ 621 millions d'euros, correspondant à un montant en valeur nominale de 629 millions d'euros. Nous avons utilisé le produit de cette émission pour racheter et annuler une partie de nos OCEANE 2015 à 5,00 %, pour un montant total d'environ 780 millions d'euros. En décembre 2013, une partie du reliquat des OCEANE 2015 a été convertie à hauteur de 48 millions d'euros en actions ordinaires d'Alcatel-Lucent, et nous avons remboursé le solde des OCEANE 2015 pour 11 millions d'euros. Suite à l'augmentation de capital décrite ci-dessus, et en raison des dispositions anti-dilution des OCEANE 2018, le taux d'échange, qui était d'une action Alcatel-Lucent avec un montant nominal de 2 euros pour une OCEANE 2018, a été ajusté à 1,06 action Alcatel-Lucent avec un montant nominal de 5 centimes d'euro pour une OCEANE 2018. Le prix de conversion est resté inchangé à 1,80 euro.

Entre juillet et décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a émis les emprunts obligataires suivants : 500 millions de dollars US arrivant à maturité au 1er janvier 2020, portant intérêt à 8,875 % ; 1 milliard de dollars US arrivant à maturité au 15 novembre 2020, portant intérêt à 6,750 % et 650 millions de dollars US arrivant à maturité au 1er juillet 2017, portant intérêt à 4,625 %. La trésorerie générée par ces émissions a été utilisée pour (i) rembourser le crédit dit « *asset sale* » de 500 millions de dollars US ainsi que le montant restant dû des facilités de crédit de 300 millions de dollars US, représentant deux des trois facilités de crédit garanties de premier rang mentionnées plus haut, (ii) rembourser ou racheter des montants restant dus au titre d'obligations convertibles Series A et Series B ou de l'emprunt obligataire *Convertible Trust Preferred Securities*, et (iii) pré-financer le remboursement à échéance en 2014 du montant en principal de 274 millions d'euros des obligations senior Alcatel-Lucent portant intérêt à 6,375 %. Les offres réalisées aux États-Unis ont été réservées aux investisseurs institutionnels qualifiés.

Réduction de capital. En juin 2013, le capital social d'Alcatel-Lucent a été ramené à un montant de 116 471 561,65 euros par voie de diminution de la valeur nominale des actions de 2,00 euros à 0,05 euro par action, en vertu de la réduction de capital décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 29 mai 2013.

Crédit bancaire syndiqué. Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu une ligne de crédit bancaire syndiqué de 504 millions d'euros sur trois ans, avec un syndicat de 12 banques internationales. À ce jour, cette ligne n'a pas été tirée.

Partenariat stratégique avec Qualcomm. Le 30 septembre 2013, nous avons conclu un contrat de partenariat stratégique avec Qualcomm Incorporated pour développer des petites cellules (*small cells*) pour l'accès très haut débit mobile, qui concrétise le projet de collaboration annoncé le 30 juillet 2013. Au titre de son investissement, Qualcomm pourra acquérir sur la période 2013-2016 quatre tranches d'actions Alcatel-Lucent pouvant atteindre chaque année jusqu'à 20 millions de dollars US par tranche. Chaque tranche fera l'objet d'un engagement de conservation d'une durée d'au moins 6 mois. Le 30 septembre 2013, Qualcomm Incorporated a acquis environ 6 millions d'actions auto-détenues (soit environ 0,25 % du capital social d'Alcatel-Lucent), représentant une première tranche de 20 millions de dollars US.

Fin de la *joint-venture* avec Bharti Airtel. En février 2013, nous avons décidé de mettre fin à la *joint-venture* avec Bharti Airtel créée en 2009 pour gérer les services téléphoniques et haut débit panindiens de Bharti Airtel et aider Bharti Airtel à évoluer vers des réseaux de nouvelle génération en Inde. Par conséquent, les opérations de cette *joint-venture* ont été absorbées dans une nouvelle entité opérationnelle pilotée par Bharti Airtel.

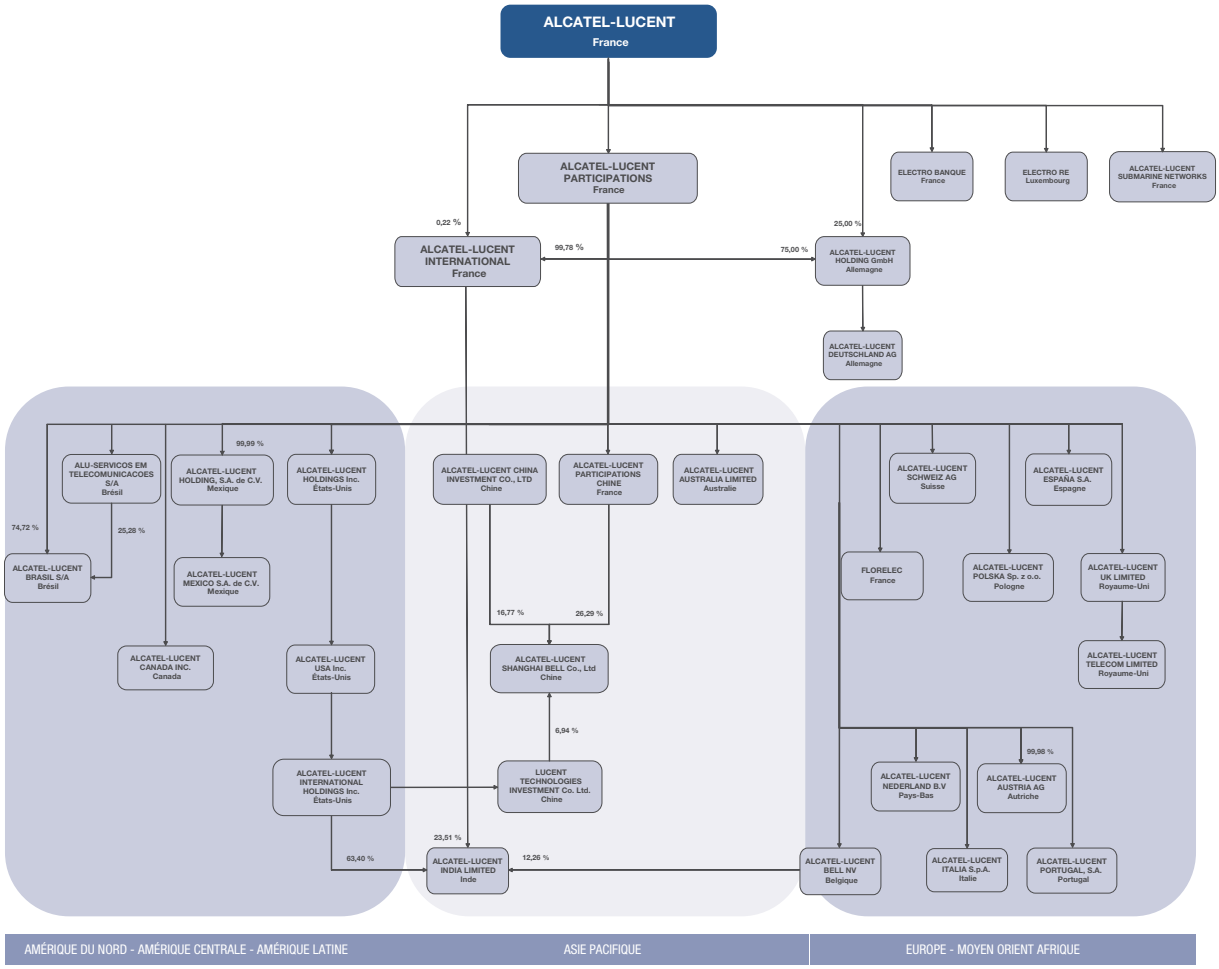
Fin de l'accord avec RPX. Le 7 mars 2013, nous avons mis fin à notre contrat d'un commun accord avec RPX, ce qui entraîne l'extinction de toutes les obligations de toutes les parties, à l'exception des obligations permanentes en vertu de certaines dispositions de non-divulgation du contrat.

Un aperçu de certains événements significatifs d'Alcatel-Lucent, depuis la fusion entre Alcatel et Lucent, en novembre 2006, jusqu'à l'année 2012, est présenté ci-dessous :

2006	Le 30 novembre 2006, finalisation du rapprochement entre Alcatel et Lucent Technologies Inc. Acquisition de VoiceGenie, un leader des produits de développement d'applications de libre-service vocal pour les entreprises et les opérateurs Acquisition de 27,5 % de 2Wire, pionnier des solutions de réseau à haut débit résidentiel Rachat de la participation de Fujitsu dans Evolium 3G, notre coentreprise d'infrastructures mobiles
2007	Acquisition d'Informiam, pionnière en matière de logiciels d'optimisation de services client par la gestion des performances métiers en temps réel (intégrée au sein de Genesys) Acquisition de NetDevices (technologies de réseau pour entreprises conçues pour faciliter la gestion des réseaux de sites décentralisés) Acquisition de Tropic Networks (équipements de réseau optique régional et métropolitain pour les applications de téléphonie, d'échanges de données et de télévision par câble) Cession de la participation de 49,9 % dans Draka Comteq à Draka Holding NV, partenaire dans cette coentreprise Cession de la participation de 12,4 % dans Avanex à Pirelli, et accords de fourniture avec Pirelli et Avanex sur les composants correspondants Cession de notre participation de 67 % dans Alcatel Alenia Space et notre participation de 33 % au capital de Telespazio holding à Thales. Apport à Thales de notre activité de signalisation ferroviaire et de nos activités d'intégration et de services pour systèmes critiques non dédiés aux opérateurs ou fournisseurs de services de télécommunication.
2008	Acquisition de Motive Networks, société basée aux États-Unis, qui développe et vend des solutions logicielles de gestion à distance permettant d'automatiser le déploiement, la configuration et le support des équipements de réseaux domestiques avancés appelés passerelles résidentielles.
2009	Cession de la participation de 20,8 % dans Thales à Dassault Aviation Cession de notre activité de moteurs électriques, Dunkermotoren GmbH, à la société Triton Alliance globale de *co-sourcing* avec Hewlett-Packard pour une durée de 10 ans, devant permettre d'améliorer l'efficacité de nos systèmes d'information et d'infrastructure informatique et de télécommunications ainsi que d'avoir une approche innovante d'offres commerciales conjointes
2010	Cession de notre participation de 26,7 % dans 2Wire à Pace plc, fournisseur nord-américain spécialiste des passerelles avancées destinées au marché des fournisseurs de services haut débit résidentiels Cession de notre filiale spécialiste des produits et solutions du vide à Pfeiffer Vacuum Technology AG
2011	-
2012	Vente de notre activité Genesys à une société détenue par les fonds Permira (société européenne de *private equity*) et par Technology Crossover Ventures (une société de *venture capital*)

4.3 Structure des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2015

L'organigramme ci-dessous reflète les principales sociétés consolidées du groupe au 31 décembre 2015, telles que figurant en note 33 des comptes consolidés. Les pourcentages de détention du capital social sont de 100 % sauf indication différente.



4.4 Immobilier et équipements

Nous occupons en qualité de propriétaire ou de locataire un nombre important d'immeubles, de sites de production, de laboratoires et de locaux tertiaires dans le monde. Deux types de sites se distinguent :

- les sites de production et d'assemblage dédiés à nos différents métiers ;
- les sites concentrant les activités de recherche et d'innovation et les fonctions supports, qui ont une couverture régionale tous métiers confondus.

Une part significative des activités de production, d'assemblage et de recherche est réalisée en Europe, aux États-Unis et en Chine, toutes activités confondues.

L'essentiel de notre processus industriel est sous-traité, la partie restante étant traitée sur nos propres sites de production. Au 31 décembre 2015, notre capacité totale de production était approximativement équivalente à **180 000** mètres carrés répartis entre les différentes régions, pour les segments Cœur de Réseaux et Accès, où notre capacité de production est concentrée, telle que présentée dans le tableau ci-dessous.

Nous estimons que ces ensembles immobiliers sont en bon état et répondent aux besoins et exigences de l'activité actuelle et future du Groupe et qu'ils ne présentent pas d'exposition à des risques majeurs liés à l'environnement qui auraient un impact sur les résultats du Groupe.

Les questions environnementales pouvant influencer leur utilisation sont mentionnées à la section 9.2 « Environnement ».

Les sites mentionnés dans les tableaux suivants ont été choisis parmi les 390 sites de notre portefeuille pour illustrer la diversité de l'immobilier que nous utilisons, en appliquant quatre critères principaux : la région, l'activité, le type d'utilisation (production/assemblage, recherche et innovation, fonction support) et la propriété ou la location.

Capacité de production d'Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015

(En milliers de m²)	EMEA	AMÉRIQUES	APAC	Total
Coeur de Réseaux	61	0	5	66
Accès	37	30	47	114
TOTAL	**98**	**30**	**52**	**180**

Sites production/assemblage

Pays	Site	Propriété
Chine	Shanghai Pudong	Pleine propriété
Chine	Shanghai Songjiang	Pleine propriété
France	Calais	Pleine propriété
Royaume-Uni	Greenwich	Pleine propriété
États-Unis	Meriden	Pleine propriété

Les caractéristiques de nos principaux sites de production et assemblage sont les suivantes :

- site de Shanghai Pudong (Chine) : 142 000 m² dont 23 000 m² pour la fabrication de produits pour les activités d'accès fixe et mobile, le reste étant principalement occupé par des bureaux, et des activités laboratoires ;
- site de Shanghai Songjiang (Chine) : 22 340m² dédié à la fabrication de produits pour RFS (*Radio Frequency Systems*) ;
- site de Calais (France) : 45 000 m² pour la fabrication de câbles sous-marins ;
- site de Greenwich (Royaume-Uni) : 16 000 m² pour la fabrication de câbles sous-marins ;
- site de Meriden (États-Unis) : 21 000 m² dédié à la fabrication de produits pour RFS (*Radio Frequency Systems*).

Centres de recherche et d'innovation et fonctions supports

Pays	Site	Propriété
Allemagne	Stuttgart	Location
Allemagne	Nuremberg	Location
Autriche	Vienne	Pleine propriété
Belgique	Anvers	Location
Brésil	São Paulo	Pleine propriété
Canada	Ottawa	Pleine propriété
Chine	Shanghai Pudong	Pleine propriété
Espagne	Madrid	Location
États-Unis	Plano	Pleine propriété
États-Unis	Naperville	Pleine propriété
États-Unis	Murray Hill	Pleine propriété
France	Villarceaux	Location
France	Lannion	Pleine propriété
France	Boulogne Billancourt (siège social)	Location
France	Orvault	Location
Inde	Bangalore	Location
Inde	Chennaï	Location
Italie	Vimercate	Location
Mexique	Cuautitlan Izcalli	Pleine propriété
Pays-Bas	Hoofddorp	Location
Pologne	Bydgoszcz	Pleine propriété
Roumanie	Timisoara	Pleine propriété
Royaume-Uni	Swindon	Location
Singapour	Singapour	Location

Le taux d'utilisation des sites varie de 50 à 100 % (taux moyen de 77 %), les surfaces non utilisées par Alcatel-Lucent étant ou sous-louées à d'autres entreprises ou effectivement vides de toute occupation. Le taux d'utilisation de 77 % est basé sur l'ensemble du portefeuille immobilier Alcatel-Lucent.

Les sites présentés correspondent aux plus importants et forment un échantillon représentatif de nos activités.

4.5 Contrats importants

Accord NSA

Le 17 novembre 2006, la Commission sur les investissements étrangers aux États-Unis (*Committee on Foreign Investment in the United States* ou « CFIUS ») a approuvé notre rapprochement avec Lucent. Dans le cadre de la phase finale de ce processus d'approbation, le CFIUS a recommandé au Président des États-Unis de ne pas suspendre ni interdire notre rapprochement avec Lucent, à condition que nous signions un Accord de sécurité nationale (*National Security Agreement*, « NSA ») et un Accord de sécurité spécialisé (*Special Security Agreement*, « SSA ») avec certaines administrations publiques américaines dans un délai spécifié. Dans le cadre de ce processus d'approbation par le CFIUS, nous avons donc signé un accord NSA avec le ministère de la Justice (*Department of Justice*), le ministère de la Sécurité intérieure (*Department of Homeland Security*), le ministère de la Défense (*Department of Defense*) et le ministère du Commerce (*Department of Commerce*) (collectivement nommés ici les « parties publiques américaines ») prenant effet le 30 novembre 2006. Depuis le 20 novembre 2012, le ministère du Commerce a cessé d'être une partie au NSA. L'accord NSA prévoit, entre autres choses, certaines actions liées à nos activités américaines ayant un rapport avec le travail des Bell Labs et avec l'infrastructure de communication aux États-Unis. Dans le cadre de l'accord NSA, au cas où nous manquerions à une quelconque de nos obligations et au cas où ce manquement menacerait la sécurité nationale des États-Unis, les parties signataires ont convenu que le CFIUS, sur demande des parties publiques américaines au niveau du cabinet et du président du CFIUS, pourra réexaminer les conditions du rapprochement avec Lucent et réviser ses recommandations ou proposer de nouvelles recommandations au Président des États-Unis qui pourraient donner lieu à de nouveaux engagements pour Alcatel-Lucent. En outre, nous avons accepté de créer une filiale distincte, LGS Innovations LLC (« LGS »), pour effectuer certains travaux pour le gouvernement américain et gérer les contrats publics et certains actifs sensibles liés aux Bell Labs. L'accord SSA, qui prit effet le 20 décembre 2006 et qui encadre le fonctionnement de cette filiale, contient des clauses liées à la séparation de certains salariés, de certaines opérations, de certaines installations, ainsi que des limitations du contrôle et de l'influence exercés par la société mère, et des restrictions dans les flux de certaines informations.

Cession de LGS. Le 31 mars 2014, Alcatel-Lucent a vendu sa filiale LGS à une société américaine. Alcatel-Lucent travaille avec le gouvernement américain sur les approbations nécessaires à un avenant au NSA qui lui permettrait de continuer à vendre des produits et des services au gouvernement américain via LGS. De plus, Alcatel-Lucent n'est plus partie au SSA référencé ci-dessus suite à la vente de LGS et n'a plus d'administrateurs au Conseil d'administration de LGS.

Combinaison avec Nokia et le CFIUS. Nokia et Alcatel Lucent ont signé un accord de sécurité nationale modifié et mis à jour (« *Amended NSA* ») avec les trois parties publiques américaines restantes. L'*Amended NSA* modifie un accord de sécurité nationale préexistant entre Nokia et certains organismes gouvernementaux des États-Unis et remplace le NSA original d'Alcatel-Lucent. L'*Amended NSA* est entré en vigueur le 7 Janvier 2016 avec l'acquisition par Nokia de la majorité des actions d'Alcatel-Lucent. L'*Amended NSA* est sensiblement similaire à l'ancien NSA d'Alcatel-Lucent, qui s'est terminé à ce moment-là. L'*Amended NSA* continue d'assurer, entre autres choses, certains engagements par rapport à nos activités américaines relatives au travail effectué par les Bell Labs et à l'infrastructure de communications aux États-Unis. Il n'y a aucune disposition pour la réouverture d'une révision du regroupement des activités d'Alcatel-Lucent et de Nokia dans l'*Amended NSA*.

Contrat-cadre de prestation de services et accord-cadre

Le 8 janvier 2016, Alcatel-Lucent et Nokia ont signé un contrat-cadre de prestation de services (le « MSA » pour *Master Service Agreement*) et un accord-cadre (le « FA » pour *Framework Agreement*), qui définissent les conditions générales des services intra-groupe fournis entre les deux sociétés (et leurs filiales respectives), et les modalités de leurs activités communes, afin, entre autre, d'assurer l'intérêt social d'Alcatel-Lucent et de ses actionnaires minoritaires.

Le MSA couvre les services de gestion, la concession réciproque de licences de marque et le transfert des droits de propriété intellectuelle, tandis que le FA couvre les services de ressources humaines, marketing et IT. Les accords passés dans le cadre du MSA constituent des conventions réglementées au titre de l'Article L. 225-38 du code de commerce français. Par conséquent, elles doivent être soumises à l'autorisation des actionnaires d'Alcatel-Lucent lors d'une consultation de l'Assemblée Générale (les actions de notre société détenues par Nokia n'étant pas prises en compte dans le calcul du quorum et de la majorité). Par contre, les opérations réalisées dans le cadre du FA n'entrent pas dans le champ d'application de cet article. Notre Conseil d'administration a approuvé l'exécution du MSA sur recommandation du Comité des administrateurs indépendants, ainsi que celle du FA. Les administrateurs désignés par Nokia, c'est-à-dire Messieurs Risto Siilasmaa, Rajeev Suri, Timo Ihamuotila et Samih Elhage et Madame Maria Varsellona, n'ont pas participé au vote concernant l'approbation du MSA. (Voir la section 7.1.4.5 « le Comité des Administrateurs Indépendants – Travaux du Comité début 2016 », et la section 7.2 « Conventions réglementées – Conventions et opérations avec parties liées »).

Les deux conventions stipulent que les services doivent être fournis dans des conditions de concurrence normales, concernant notamment l'affectation juste et proportionnelle des engagements et des recettes entre Alcatel-Lucent et Nokia (et leurs filiales respectives), et des synergies réalisées par les parties, y compris à travers des décisions relatives aux portefeuilles de produits. Les mécanismes de tarification applicables aux termes des deux conventions sont conformes aux principes de l'Organisation de Coopération et de

Développement Économiques (OCDE) applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales. Les deux conventions contiennent également des dispositions visant à protéger le Groupe Alcatel-Lucent de toute augmentation significative des coûts ou frais générés dans le cadre de ces conventions. De plus, le MSA prévoit un droit d'accès à l'information spécifique au bénéfice des membres Comité des administrateurs indépendants de notre société.

Un Comité de direction composé de hauts responsables d'Alcatel-Lucent et de Nokia, également représentés, supervise l'exécution globale de ces conventions. Si un litige survenant dans le cadre du MSA ou du FA ne peut être résolu par le Comité de direction, le problème est remonté au Conseil d'administration de Nokia et au Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent, lequel ne comprendra que des administrateurs indépendants si le litige concerne le MSA.

Le MSA et le FA ont été conclus pour une durée de douze mois et sont reconductibles automatiquement par période d'un an. Ils peuvent être résiliés à tout moment par l'une ou l'autre des parties sous réserve d'un préavis de trois mois.

La description du MSA et du FA présentée ici doit être lue à la lumière du texte intégral de chacune de ces conventions.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia

Le 13 avril 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent Participations ont conclu une facilité de crédit renouvelable de 1 milliard d'euros pour une durée de deux années.

Le taux d'intérêt applicable est EURIBOR plus une marge de 0,95 % par an sur les montants empruntés. La commission d'utilisation est de 0,10 %, 0,20 % ou 0,40 % par an en fonction du taux d'utilisation. La commission d'engagement est de 35 % de 2,4 % sur les montants non utilisés disponible pour le tirage.

Cette facilité de crédit renouvelable a été consentie pour les besoins généraux d'Alcatel-Lucent Participations.

Les prélèvements sur cette facilité de crédit renouvelable sont de rang au moins égal et proportionnel (pari passu) à l'ensemble des autres titres d'emprunt non garantis et non subordonnés d'Alcatel-Lucent Participations. La présente facilité de crédit renouvelable ne contient aucune clause financière restrictive.

La description de la facilité de crédit renouvelable présentée ici doit être lue à la lumière du texte intégral.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia de support de trésorerie

Le 3 février 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent USA Inc. ont conclu une facilité de crédit renouvelable de support de trésorerie (« la Facilité de crédit ») de 2 milliards de dollars US qui se décompose comme suit :

- Crédit A : 686 millions de dollars US arrivant à échéance le 30 juin 2017
- Crédit B : 546 millions de dollars US arrivant à échéance le 31 décembre 2019
- Crédit C : 768 millions de dollars US arrivant à échéance le 15 novembre 2020

Le taux d'intérêt applicable est de 2,40 % par an sur les montants prélevés. La commission d'engagement est 30 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

La Facilité de crédit a été consentie à Alcatel-Lucent USA Inc. pour financer le remboursement de ses obligations senior comme suit : 700 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 6,750 % et arrivant à échéance en 2020, 500 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 8,875 % et arrivant à échéance en 2020 et 650 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 4,625 % et arrivant à échéance en 2017 (collectivement les « Obligations senior »), y compris les frais, coûts et dépenses y afférents. Elle peut également être utilisée pour répondre aux besoins généraux du Groupe Alcatel-Lucent. Dans le cadre de cette Facilité de crédit, Alcatel-Lucent USA Inc. peut également utiliser les fonds empruntés pour effectuer des versements à Alcatel-Lucent, la société mère de d'Alcatel-Lucent USA Inc.. Le remboursement intégral des Obligations senior s'est achevé en février 2016 (voir la section 6.4 « Trésorerie et capitaux propres »).

Les prélèvements sur cette Facilité de crédit sont de rang au moins égal et proportionnel *(pari passu)* à l'ensemble des autres titres d'emprunt non garantis et non subordonnés d'Alcatel-Lucent USA Inc.. La présente facilité de crédit ne contient aucune clause financière restrictive. Elle contient certains engagements d'Alcatel-Lucent USA Inc. (tels que, par exemple, des clauses comportant obligation de ne pas faire, en matière de garanties, d'indemnités et d'endettement financier), mais aucun de ces engagements n'empêche Alcatel-Lucent USA Inc. de participer à des activités qui auraient été autorisées dans le cadre des emprunts obligataires.

La description de la facilité de crédit présentée ici doit être lue à la lumière du texte intégral.

Description des activités du Groupe

5

5.1 Organisation des activités 40

5.2 Segment Cœur de Réseaux 42

5.3 Segment Accès 47

5.4 Marketing, ventes et distribution de nos produits 50

5.5 Concurrence 50

5.6 Technologie, recherche et développement 51

5.7 Propriété Intellectuelle 54

5.8 Origine et disponibilité des matières premières 54

5.9 Aspects saisonniers 54

5.10 Nos activités dans certains pays 54

5.1 Organisation des activités

Les segments opérationnels en vigueur en 2015 étaient les suivants :

- Cœur de réseaux, qui inclut :
  - le routage IP, composé de notre portefeuille de routage IP et de Nuage Networks,
  - le transport IP, composé de l'optique terrestre, de l'optique sous-marine et de la transmission sans fil,
  - les plateformes IP, composées de logiciels et de services.
- Accès, qui inclut :
  - l'accès mobile, avec l'ensemble de nos produits et technologies d'accès radio mobile (LTE, CDMA, W-CDMA, GSM/EDGE, *small cells*),
  - les réseaux fixes, mettant l'accent sur les technologies d'accès cuivre et fibre,
  - les services gérés, qui regroupent les opérations de réseaux et d'autres solutions ciblées pour le marché des opérateurs et des industries stratégiques,
  - les licences, autour de la monétisation de notre portefeuille de brevets.

En complément, nous avons trois activités avec des objectifs précis :

- Opérations : l'organisation des opérations inclut la livraison, les opérations et les fonctions essentielles pour conduire et piloter la mise en œuvre du Plan Shift.
- Ventes : notre organisation des ventes se concentre sur le pilotage des relations avec les clients et représente l'interface de l'entreprise vis-à-vis des clients.
- Stratégie et innovation : responsable de l'élaboration du programme de l'avenir de l'entreprise. Cette organisation supervise les Bell Labs et gère notre propriété intellectuelle.

Nous avons également les fonctions d'entreprise suivantes : Finances et Juridique, Ressources Humaines, et Marketing.

Impact de la transaction Nokia : Le 15 avril 2015, nous et Nokia Corporation avons annoncé la signature d'un protocole d'accord en vertu duquel Nokia allait faire une offre pour l'ensemble des titres émis par Alcatel-Lucent dans le cadre d'une offre publique d'échange en France et aux États-Unis sous réserve de certaines conditions. Vous trouverez plus d'informations sur la transaction telle que définie en section 4.2 « Histoire et évolution du groupe-Évènements récents-Transaction Nokia et évènement associés-Offre Nokia initiale et réouverte ».

Le 7 octobre 2015, Nokia annonçait le projet de direction et d'organisation que le Groupe entendait mettre en place pour créer un leader de l'innovation dans les technologies et les services de nouvelle génération pour un monde connecté en IP et pour que le nouvel ensemble pose les jalons d'une offre de couverture en continu de l'ensemble des besoins de connectivité des hommes et des objets où qu'ils se trouvent.

Sous la nouvelle structure organisationnelle, l'activité *Networks* du Groupe combiné avec Nokia se construit autour de quatre divisions opérationnelles : *Mobile Networks, Fixed Networks, Applications & Analytics* et *IP/Optical Networks*. Ces divisions fournissent un portefeuille intégré de produits, de logiciels et de services afin de permettre à l'entité combinée d'apporter à ses clients les meilleures solutions réseaux de nouvelle génération et les services associés. Parallèlement, *Nokia Technologies*, qui met l'accent sur le développement des technologies de pointe et des licences, continue d'opérer en tant que division opérationnelle séparée. Chaque division opérationnelle a la responsabilité stratégique, opérationnelle et financière de son portefeuille et est entièrement responsable de l'atteinte de ses objectifs. Les quatre divisions opérationnelles de l'activité *Networks* ont une cellule commune en charge de l'intégration et de la transformation, afin de mener à bien les synergies et de piloter les activités liées à l'intégration avec Nokia.

La nouvelle entreprise dispose d'une organisation des ventes commune à l'ensemble des divisions opérationnelles, exception faite de *Nokia Technologies*. En outre, depuis la finalisation de l'Offre Nokia, elle est composée de directions supplémentaires dont les dirigeants sont directement rattachés au Président et Directeur Général.

En ce qui concerne l'information financière, à partir du premier trimestre 2016, Alcatel-Lucent vise à aligner son information financière autour de trois secteurs : (i) *Ultra Broadband Networks* comprenant *Mobile Networks* et *Fixed Networks*, (ii) *IP Networks and Applications* comprenant *IP/Optical Networks* et *Applications & Analytics*, le tout dans le segment *Networks business*, et (iii) Autres, qui comprend les fonctions support à l'échelle du Groupe et certaines activités non allouées.

Orientation stratégique du groupe combiné : En raison de l'acquisition par Nokia, le groupe combiné dispose des capacités d'innovation, du portefeuille de solutions et du rayonnement mondial indispensables pour jouer un rôle de premier plan dans la définition et le déploiement des technologies au cœur de notre monde ultra-connecté. Nous sommes idéalement positionnés pour conduire le changement dans un secteur d'activité qui connaît un développement technologique rapide et des bouleversements continus, déterminés par les tendances clés suivantes :

- Explosion sans précédent des données, liée à l'augmentation de la demande vidéo et à l'utilisation croissante des réseaux sociaux et des autres services *cloud* par les terminaux mobiles ;

- Numérisation continue des processus d'entreprise comme des opérations relevant de la sphère privée, entraînant la création de prodigieuses quantités de données, qu'il faut analyser et gérer à mesure que les applications *cloud* favorisent l'interconnexion croissante des services et des secteurs d'activité et que l'Internet des objets (*Internet of Things,* IoT) devient réalité ;
- Demande de renforcement de la sécurité des applications et des réseaux, de protection de la confidentialité des données et de mise en œuvre de principes stricts visant à protéger les personnes, les entreprises, les services publics et les intérêts nationaux, chaque jour plus dépendants de la connectivité et des données ;
- Convergence de technologies réseau hétérogènes dans l'ensemble des réseaux mobiles, fixes, IP et optiques afin de renforcer la rentabilité et les performances réseau et de simplifier les services de mise en réseau ;
- Convergence des domaines de l'informatique et des télécommunications, corrélée à la virtualisation croissante de réseaux gérés par des applications logicielles et des plates-formes *cloud*, dissociés des équipements matériels et de plus en plus connectés aux écosystèmes *Open Source* par le bais d'interfaces de programmation (API).

Les opportunités de marché évoluent au rythme des changements qui affectent notre secteur d'activité. Les opérateurs sont confrontés au ralentissement des abonnements utilisateur, à la baisse des revenus par utilisateur issus des services de connectivité et à l'explosion de la demande de données, qui génère un trafic accru sur leurs réseaux. S'il est essentiel d'assurer l'efficacité du réseau, il est tout aussi indispensable de s'adapter au nombre d'abonnés et de diversifier la fourniture de services.

En parallèle, les entreprises et les acteurs du Web (« *webscale* ») exigent davantage de flexibilité des infrastructures réseau afin de s'adapter à la convergence des technologies de l'informatique et des télécommunications et de tirer profit de l'évolutivité et de l'efficacité qu'offrent les plates-formes logicielles basées dans le *cloud*.

Pour relever ces défis, nous axons notre stratégie sur les quatre domaines clés suivants :

1. Jouer un rôle de premier plan dans le développement des infrastructures réseau, en convergeant les réseaux mobiles, fixes, IP et optiques optimisés par et pour le *cloud*.

Grâce à notre gamme complète de solutions pour les réseaux mobiles, fixes, IP et optiques, nous figurons parmi les leaders du marché mondial de la fourniture d'infrastructures réseau aux opérateurs de télécommunications. Nous continuerons à renforcer la rentabilité en réduisant les coûts à l'aide d'un modèle opérationnel ultra-rationnalisé. Nous améliorerons également l'efficacité réseau et la performance en convergeant les technologies utilisées dans nos différents domaines d'activité afin de créer un réseau transparent pour l'ensemble des services. En maximisant les synergies dans l'ensemble de nos produits et services (cuivre, fibre, *Long-Term Evolution* (LTE) et, dans le futur, 5G), nous offrons à nos clients la flexibilité nécessaire pour créer des solutions d'accès haut débit personnalisées au meilleur coût. L'approche *Software Defined Networking* (SDN), la transformation *cloud* et les solutions de *backhauling* font également partie des domaines dans lesquels nous comptons tirer profit de notre gamme de solutions convergées. Enfin, nous renforcerons notre *leadership* en favorisant l'innovation dans les technologies de nouvelle génération : 5G dans les réseaux mobiles, TWDM-PON et XG-FAST dans les réseaux fixes, 400G/1TB dans les réseaux optiques.

2. Pénétrer les marchés adjacents et devenir le leader des solutions logicielles d'optimisation des réseaux, d'innovation des services et d'amélioration de l'expérience utilisateur

Nous avons pour objectif de devenir la référence absolue grâce à des plates-formes logicielles réseau qui permettront à nos clients de tirer le meilleur parti de leur infrastructure. Nous concevons un ensemble cohérent de services et de logiciels, qui combine l'approche SDN, la virtualisation des fonctions réseau (NFV), les solutions d'analyse et les applications avancées afin que nos clients puissent gérer, évoluer, automatiser, sécuriser et monétiser leurs réseaux plus facilement à l'aide d'applications intuitives basées dans le *cloud*. Nous disposons de produits et de services performants, notamment en matière de gestion des abonnés et des terminaux, de sous-systèmes multimédias IP et de gestion de l'expérience client, qui contribuent à renforcer nos relations avec nos clients opérateurs et sont basés sur notre expertise des infrastructures. Grâce aux produits CloudBand et Nuage Networks, notre expertise logicielle s'étend au marché des entreprises. Nous développons également des plates-formes transverses dédiées à la sécurité de l'Internet des objets (IoT) afin de faciliter la gestion de la connectivité, l'*Application Enablement* et les fonctions d'analyse qui créent l'intelligence réseau, client et entreprise.

3. Intensifier notre diversification en fournissant des solutions de flexibilité et de performance réseau destinées aux grandes entreprises

La numérisation effrénée des entreprises offre des opportunités de croissance qui vont bien au-delà de la base client standard des opérateurs de télécommunications. Nous mettons tout en œuvre pour répondre aux besoins des grandes entreprises du Web, des entreprises technologiques du classement *Fortune 500* et des organismes du secteur public qui exigent des réseaux ultra-performants et cherchent à tirer profit du processus de convergence des technologies de l'informatique et des télécommunications. Plus précisément, nous nous appuyons sur l'expertise SDN de Nuage Networks pour pénétrer plus avant le domaine des *data centers* d'entreprise, et tirons parti de nos ressources IP et optiques pour renforcer notre présence dans des industries verticales clés, telles que les entreprises de services publics et de transport. Nous déployons également

notre expertise du LTE pour renforcer notre positionnement dans les réseaux mobiles sur le marché de la sécurité publique et proposons nos plates-formes logicielles aux entreprises clientes.

4. Tirer profit des nouvelles opportunités qu'offre l'Internet des objets

Notre stratégie s'appuie sur notre vision d'un « monde programmable » (*Programmable World*) – un monde qui connaîtra un développement fulgurant de la connectivité et au sein duquel nous serons reliés à des milliards d'objets physiques. Dans ce monde programmable, des solutions d'analyses automatisées contribueront à l'amélioration et à la simplification de notre vie, à la réduction des coûts et à l'optimisation de nos opérations. Nous envisageons un avenir au sein duquel l'utilisation généralisée de voitures autonomes réduira sensiblement le nombre d'accidents de la route et participera à l'optimisation de la circulation ; des systèmes de surveillance intelligents destinés aux entreprises du secteur énergétique freineront le gaspillage des ressources clés, telles que l'eau et l'énergie ; des villes intelligentes contribueront à l'optimisation des flux de circulation et de la consommation énergétique ; des applications médicales numériques amélioreront le bien-être des patients en leur proposant des services de suivi à distance et de soins préventifs ; des systèmes de gestion appliqués aux drones renforceront la sécurité et garantiront la fiabilité des équipements ; des applications de sécurité publique basées sur les technologies de géolocalisation et de réalité augmentée optimiseront les opérations des services d'urgence, augmenteront les chances de survie des victimes d'accidents et renforceront la sécurité des intervenants ; des solutions de réalité virtuelle garantiront une expérience utilisateur sans précédent.

L'Internet des objets joue un rôle clé dans la transformation de notre vision en réalité. Il crée de nouvelles opportunités dans l'ensemble des segments liés aux clients et aux technologies. Nous avons élaboré une stratégie comprenant deux volets pour tirer profit de ces opportunités. Tout d'abord, nous concevons, créons et optimisons notre infrastructure réseau afin de répondre à la multiplication des exigences de performances, qui permettront la mise en œuvre de l'IoT : évolutivité, flexibilité, *cloud*, efficacité et sécurité. Pour répondre aux exigences de l'IoT, une communication de masse avec une faible latence est un impératif stratégique. C'est pourquoi nous développons une gamme de solutions IoT performantes, adaptées aux besoins spécifiques des utilisateurs : *Mobile-Edge Computing* (MEC) basé sur le LTE, IoT bas débit, LTE-M et 5G. Nous fournissons également des solutions pour l'IoT, la sécurité et les plates-formes afin de garantir un large éventail d'utilisations. Nous concevons également un écosystème de produits et de services destinés à certains cas d'utilisation spécifiques dans les domaines de la mobilité connectée, de la sécurité publique, de la santé numérique, de l'industrie connectée et des villes intelligentes.

Tous ces cas d'utilisation décrits ci-dessus offriront aux acteurs de l'écosystème IoT l'opportunité de développer de nouveaux modèles économiques et créeront de nouvelles sources de revenus pour les fournisseurs de réseau tels que nous. Nous pensons pouvoir tirer parti de la force de notre portefeuille complet et de la convergence de infrastructure réseau, des logiciels, des services et des technologies de pointe, afin d'aider nos clients, les opérateurs, les gouvernements, les entreprises et les entreprises à l'échelle du Web à capitaliser sur les opportunités d'une industrie en transition.

5.2 Segment Cœur de réseaux

Vue d'ensemble

Les profonds changements du marché des télécommunications impactent les réseaux des fournisseurs de services. Le trafic de données à haut débit mobile - particulièrement vidéo - continue de croître rapidement grâce à des *smartphones*, tablettes et équipements mobiles meilleur marché, une connectivité sans fil à plus haut débit, et des services, contenus et applications plus attractifs. Les opérateurs mobiles sont également en train de déployer un nombre croissant de sites de *small cells* pour augmenter la capacité et la couverture des réseaux mobiles. De plus, la concurrence accrue et les initiatives autour du haut débit de nouvelle génération continuent d'imposer des exigences aux opérateurs de réseaux fixes. Tous ces différents facteurs indiquent que les fournisseurs de services opérant sur les réseaux fixes ou mobiles doivent continuer à investir dans les infrastructures réseaux et IP pour faire face à la demande de données des utilisateurs, qui veulent plus de débit, des connexions de grande qualité, à tout moment et n'importe où.

Bien que les fournisseurs de services continuent de vendre des services de connectivité au réseau, la concurrence est robuste et les prix restent constamment sous pression. De plus, les fournisseurs de services ont du mal à vendre des services à valeur ajoutée qui génèrent des flux de revenus supplémentaires, tels que les services de communications d'entreprise et des services de divertissement grand public. Les applications et services du Web proposés par des sociétés de l'Internet sont de plus en plus attrayants pour les consommateurs et rentables pour les entreprises. Les entreprises à l'échelle du Web, comme Google et Amazon, mettent à disposition avec succès des applications et des services Internet à partir des grands *data centers* mondiaux et des réseaux qui les interconnectent, qui sont plus simples à utiliser et plus rentables que les infrastructures traditionnelles des fournisseurs de services.

Pour encourager la croissance de ces applications et services du Web, et pour rendre plus efficace la communication dans et entre les *data centers*, de nouvelles plateformes émergent

rapidement. Ces nouvelles plateformes intègrent des réseaux IP pour les télécommunications et des systèmes de *data centers* orientés vers les technologies de l'information (« IT »), en utilisant une approche de mise en réseau de nouvelle génération baptisée *Software-Defined Networking* (« SDN ») ou réseaux définis par logiciel. Le SDN vise à rendre la mise en réseau plus facile à déployer, plus adaptable, moins encline à l'erreur et moins coûteuse à exploiter, en automatisant de nombreux processus utilisés pour configurer, gérer et maintenir des réseaux et fournir des services d'aujourd'hui. De plus, une nouvelle approche de la virtualisation des fonctions réseau, la *Network Functions Virtualization* (« NFV »), dans laquelle certaines fonctions réseau sont mises en œuvre dans des logiciels fonctionnant sur des équipements commerciaux standardisés, émerge comme nouveau mode de déploiement d'applications et de services IP. En plaçant ces plateformes virtualisées dans les *data centers*, la NFV vise à accroître significativement l'efficacité et la souplesse des réseaux de télécommunications et des services, gages de réussite dans un monde basé sur le *cloud*.

En réponse à ces changements dans le marché des télécommunications, nous nous sommes positionnés comme spécialiste des réseaux IP (*Core IP Networking*), du *Cloud* et de l'accès très haut débit. Notre segment Cœur de réseaux comprend les activités suivantes : Routage IP, Transport IP et Plateformes IP. En 2015, le segment Cœur de réseaux a continué d'investir dans un portefeuille de produits de nouvelle génération couvrant chaque activité du segment, ainsi que les services professionnels associés. Notre portefeuille de produits de cœur de réseaux de nouvelle génération continue à relever ce défi clé : fournir simultanément des services innovants, générateurs de revenus, et une bande passante évolutive à faible coût. En outre, nous investissons dans notre portefeuille Cœur de réseaux pour aider les fournisseurs de services à évoluer vers une infrastructure réseau basée sur le *cloud* plus efficace, qui comprend les modèles opérationnels SDN et NFV et leur permet de lancer des services plus rapidement, de générer de nouveaux revenus et d'accroître leur efficacité opérationnelle.

En 2015, le segment Cœur de réseaux a concentré ses efforts en R&D sur :

- les plateformes IP de nouvelle génération pour les routeurs de cœur (*core*) et de périphérie (*edge*) de réseau et les éléments de réseau métropolitain en vue de permettre la transformation vers un réseau tout IP pour un large éventail d'applications d'infrastructure réseau, d'applications professionnelles, résidentielles et mobiles ;
- l'expansion de nos applications de routeurs de périphérie de réseau IP virtualisés pour des déploiements en environnement NFV ;
- l'introduction de la *Network Services Platform* (NSP, plateforme de services réseaux), une plateforme logicielle SDN qui permettra aux fournisseurs de services de communications de fournir des services réseau à la demande plus rapidement, de manière plus économique et à grande échelle ;
- la commutation optique et les systèmes et technologies de transport, comprenant la technologie WDM à 100 et 200 gigabits par seconde, les améliorations des plateformes de réseau métropolitain, le routage de longueur d'onde et l'intégration optique/IP ;
- les plateformes SDN et les solutions qui aident les fournisseurs de services à devenir plus flexibles, ouverts et sensibles aux besoins de mise en réseaux des entreprises, au sein des *data centers*, entre les *data centers*, et sur les réseaux WAN (*Wide Area Network*) ;
- avec l'introduction de la solution Rapport™, une plateforme logicielle ouverte, nous offrons aux grandes entreprises et aux fournisseurs de services un nouveau et plus souple moyen de fournir des services de communication et de collaboration ;
- nous proposons également des capacités NFV enrichies, permettant de créer un environnement entièrement virtualisé.

En 2015, le chiffre d'affaires du segment Cœur de réseaux était de 6 780 millions d'euros, soit 47 % de notre chiffre d'affaires total.

Routage IP

Notre division Routage IP a pour mission de fournir l'infrastructure de routage requise pour répondre aux défis que posent la croissance massive du trafic réseau et son maintien tout en permettant la diffusion efficace de services professionnels, mobiles et résidentiels basés dans le *cloud*. Notre portefeuille de solutions de routage IP s'adresse aux fournisseurs de services, aux opérateurs de réseaux mobiles, aux câblo-opérateurs (MSO), aux secteurs des opérateurs de transports, des services aux collectivités ainsi qu'aux grandes entreprises internationales.

Les principales familles de produits présentes dans notre portefeuille IP sont :

- **les routeurs *core* et *edge* IP/MPLS (*Internet Protocol/ Multiprotocol Label Switching*).** Ils orientent le trafic au sein et entre les réseaux nationaux et internationaux des opérateurs, permettant ainsi de fournir une large palette de services IP (dont l'accès à Internet, la TV sur IP, la voix sur IP, les réseaux privés virtuels avec des téléphones mobiles, des données et des services gérés), sur une seule et unique infrastructure réseau avec une évolutivité, une performance, une fiabilité et une intelligence applicative accrues ;
- **les commutateurs et routeurs de service *Carrier Ethernet* (*Carrier Ethernet access and aggregation switch/routers*).** Ils permettent aux opérateurs de fournir des services avancés au grand public et aux professionnels ainsi que du *backhauling* mobile, qui relit les utilisateurs finaux aux principaux réseaux. Ces produits sont principalement utilisés dans les réseaux métropolitains, typiquement une ville ou un grand campus ;

- **les routeurs d'agrégation de services (*Service Aggregation Routers*).** Ces plateformes facilitent la transition entre les technologies de réseaux traditionnels et les réseaux de nouvelle génération *Carrier Ethernet*/Paquet. Ils sont largement utilisés pour le *backhauling* mobile, pour des services professionnels et pour l'agrégation de réseaux fixes ;
- **les gestionnaires de services (*Service Aware Management*).** Ces produits aident à gérer toutes les parties d'un réseau IP/MPLS et assistent les fournisseurs de services en leur proposant des procédures simplifiées pour l'offre de nouveaux services, des systèmes proactifs de résolution de pannes et une intégration rationnalisée dans les réseaux existants ;
- **les modules pour les réseaux de diffusion de contenus numériques (CDN, *Content Delivery Network*).** Ces éléments permettent de distribuer et de stocker du contenu Web et vidéo. Ils permettent de distribuer une large variété de vidéos et de contenus aux professionnels comme aux particuliers, au meilleur coût possible, tout en créant de nouvelles opportunités de partenariats entre fournisseurs de services et fournisseurs de contenus ; et
- **les solutions *Software-Defined Networking*.** Le SDN permet aux fournisseurs de services, aux opérateurs *webscale* et aux grandes entreprises de construire des *data centers* performants, automatisés, et hautement évolutifs, et des infrastructures de réseaux, qui fournissent les ressources sécurisées de calcul virtuel, de stockage et de réseaux pour plusieurs parties prenantes et groupes d'utilisateurs.

L'applicabilité de notre portefeuille de routage IP continue à se développer pour répondre aux besoins des fournisseurs de services. Les éléments suivants indiquent les domaines clés d'attention et d'investissement en 2015 :

- **Network Services Platform (« NSP »).** En 2015, Alcatel-Lucent a présenté la plateforme NSP, une plateforme logicielle SDN qui permettra aux fournisseurs de services de communications de fournir des services réseau à la demande plus rapidement, de manière plus économique et à grande échelle. Cette plateforme s'appuie sur notre vaste expérience de la gestion des réseaux et des services et des plans de contrôle dynamique des réseaux IP/optiques ;
- **routeur de service 7750.** En 2015, nous avons élargi notre portefeuille de routeurs de périphérie IP/MPLS pour offrir davantage de performance, de fonctionnalités et de souplesse à nos réseaux IP/MPLS grâce à une gamme de nouvelles plateformes compactes, haute densité et à faible consommation d'énergie ;
- **Virtualized Services Platform (« VSP »).** La plateforme Nuage Networks VSP permet aux fournisseurs de services *cloud*, aux grandes entreprises et aux fournisseurs de services de virtualiser et d'automatiser le réseau en conformité avec les politiques établies, afin de fournir une connectivité sécurisée à plusieurs utilisateurs ; en 2015, nous avons observé une dynamique forte en faveur de la plateforme Nuage VSP auprès de cette clientèle partout dans le monde. Nous avons également amélioré notre offre en introduisant la solution *Virtualized Networks Services* (« VNS ») qui permet aux entreprises et aux fournisseurs de services d'étendre les avantages du SDN à l'ensemble de leurs succursales ;
- **Virtualized Service Router (« VSR »).** En 2015, nous avons continué d'étendre notre portefeuille d'applications de routeurs de périphérie de réseau IP virtualisés, pour des déploiements en environnement NFV. Le routeur VSR permet de distribuer rapidement des services innovants, d'étendre la portée des services, d'ouvrir de nouveaux marchés et d'accélérer les délais de commercialisation pour les clients ;
- **plateforme de routeur de cœur de réseau.** Nous avons étendu notre base de clients pour le 7950 XRS (*Extensible Routing System*), une nouvelle génération de routeurs de cœur de réseau IP conçus pour aider les opérateurs à faire face à la croissance rapide du trafic de données dans les cœurs de réseaux ;
- **fonctionnalités améliorées de routeurs de périphérie IP (Enhanced IP Edge Routing).** Nous continuons à développer des fonctionnalités élaborées pour les routeurs de périphérie IP, y compris le contrôle des règles pour les services et la gestion des abonnés, l'optimisation de la livraison de vidéo, la technologie *Carrier Wi-Fi*, la sécurité et l'interconnexion des *data centers* ;
- **solutions de backhauling mobile.** Nous avons élargi notre vaste portefeuille de solutions de *backhauling* mobile IP afin de répondre aux défis spécifiques liés au déploiement de cette technologie dans les réseaux *small cells*, tout en assurant une gestion continue du *backhaul* et des opérations sur les réseaux mobiles de niveau supérieur 3G ou 4G/LTE ;
- **cœur de réseau mobile en mode paquet.** Notre solution prend en charge le LTE EPC (*Evolved Packet Core*) et les fonctionnalités de cœur de réseau paquet de nouvelle génération, afin de permettre de gérer tout le trafic mobile entre les différentes technologies mobiles. En 2015, nous avons commercialisé une gamme de produits EPC virtualisés (vEPC) comprenant la solution VMG (*Virtualized Mobile Gateway*) et la solution VMM (*Virtualized Mobility Manager*).

Nos routeurs de services et nos commutateurs Ethernet partagent un même système de gestion du réseau, ce qui garantit une cohérence des fonctionnalités, de la qualité de service et des capacités d'opération, d'administration et de maintenance – depuis le cœur du réseau jusqu'à l'abonné final. C'est un avantage fondamental à l'heure où les fournisseurs de services transforment leurs réseaux afin de prendre en charge de nouveaux types de services IP. Ces routeurs de services permettent à nos fournisseurs de services d'offrir des services personnalisés aux entreprises, aux particuliers et aux abonnés mobiles, garantissant une capacité élevée, une fiabilité et une qualité de service et d'expérience accrues.

Transport IP

Notre division Transport IP conçoit des équipements permettant de transporter des données à haut débit *via* des connexions en fibre optique sur de longues distances. La division se concentre sur l'équipement optique terrestre et sous-marin, sur de courtes distances dans les régions métropolitaines et régionales, et pour l'agrégation du trafic des réseaux multi-services fixe et mobile. Notre portefeuille de solutions de transport IP comprend également des équipements de transmission par faisceaux hertziens sans fil.

Optique terrestre

Notre portefeuille d'optique terrestre est conçu pour accompagner la croissance des services depuis l'accès au réseau métropolitain jusqu'au cœur de réseau. Grâce à ces produits, les opérateurs peuvent gérer des formules de trafic voix, données et vidéos, basées sur différentes applications et plateformes. Les opérateurs qui utilisent nos produits peuvent offrir un vaste choix de services gérés de données, incluant des fonctions multiples de qualité de service, des niveaux de services variables et la gestion des points d'encombrement du réseau, en optimisant leur infrastructure réseau existante pour offrir de nouveaux services, en particulier des services très haut débit.

Comptant parmi les leaders du marché des réseaux optiques, nous jouons un rôle clé dans la transformation des réseaux de transport optique. Nos produits de multiplexage en longueur d'onde (WDM, *Wavelength-Division Multiplexing*) s'adressent à des marchés divers, celui des entreprises comme celui des communications ultra longues distances, offrant aux fournisseurs de services les réseaux économiques et évolutifs qu'ils demandent pour répondre aux besoins accrus de communication de données. Notre offre de produits WDM repose sur notre approche photonique intelligente qui élimine les besoins récurrents d'intervention et de configuration sur site. Les technologies 100 gigabits par seconde, 200 gigabits par seconde et 400 gigabits par seconde disponibles dans nos produits WDM tout comme les débits 10 gigabits par seconde, 40 gigabits par seconde, 100 gigabits par seconde et 200 gigabits par seconde, permettent aux opérateurs de résoudre les problèmes de saturation de bande passante tout en bénéficiant d'un coût par bit transporté minimal. Cette nouvelle approche facilite la conception et l'installation d'un réseau WDM plus flexible et plus facile à exploiter, gérer et surveiller.

En 2015, la division d'optique terrestre a élargi l'évolutivité, l'agilité, la polyvalence et la performance de son offre de produits de réseau optique, qui permet aux fournisseurs de services de transporter plus efficacement des volumes croissants de trafic de type IP. En 2015, l'activité d'optique terrestre a continué et développé ses efforts R&D sur :

- **le routage de longueur d'onde.** Cette technologie, baptisée CDC-F pour *Colorless, Directionless, Contentionless with Flex spectrum*, permet aux fournisseurs de services d'assurer le re-routage des longueurs d'onde de transport de manière automatisée, ce qui permet les opérations de mise en service et de reconfiguration qui nécessitaient autrefois la présence d'un technicien sur site ;
- **les améliorations des plateformes de réseau métropolitain.** Deux nouvelles versions de notre plateforme 1830 PSS, notre produit phare, répond aux contraintes d'espace et de coûts des réseaux métropolitains des fournisseurs de services et prend en charge tout mix de services de commutation de paquets, *Optical Transport Network* (OTN) et photonique *via* une nouvelle suite de cartes de ligne compactes et hautement intégrées ;
- **les 100 et 200 gigabits par seconde.** Nous continuons à faire des investissements pour permettre une adoption plus large du WDM 100 gigabits par seconde dans le cœur de réseau et dans le réseau métropolitain, avec des utilisations de plus en plus difficiles et complexes. Nous avons été les premiers à proposer une solution de cartes d'interface programmables DWDM à 100/200 gigabits par seconde qui permet aux fournisseurs de services de répondre aux demandes en bande passante et d'accroître leur capacité en cas de besoin sans investissement supplémentaire ;
- **l'intégration optique/IP.** En mettant en œuvre une version améliorée de l'interface de réseau utilisateur standard d'un protocole de signalisation de commutation d'étiquettes multiprotocole généralisée (« GMPLS »), nos plateformes optiques et IP peuvent partager les informations, automatiser la création de service et optimiser les ressources réseau sur l'ensemble des réseaux optiques et IP. Cette fonctionnalité représente une composante essentielle de la gestion des réseaux définis par logiciel (« SDN ») et permet aux fournisseurs de services de créer des architectures réseau combinant les technologies optiques et IP qui fonctionnent plus efficacement et requièrent moins de ressources que des réseaux distincts, gérés séparément.

Ces produits et technologies optiques permettent de fournir des plateformes gérées, rentables, qui prennent en charge différents services et conviennent à des configurations de réseau différentes.

Réseaux sous-marins

Avec plus de 575 000 km de câbles sous-marins déjà installés et 330 000 km de câbles sous-marins faisant l'objet de contrats de maintenance, nous sommes leader sur le secteur des réseaux de câbles de télécommunication sous-marins utilisant la transmission optique. Selon les analystes, nous détenons une part de marché s'élevant à environ 40 %. Nos réseaux de câbles sous-marins peuvent relier des continents entre eux, des îles aux continents, plusieurs îles entres elles ou différents points du littoral. Le marché est principalement tiré par la demande de capacité en réponse à la très forte croissance du trafic haut débit ainsi que par la demande de connectivité. La concurrence entre fournisseurs de services et le besoin de redondance au niveau des routes sont des facteurs secondaires.

Sur ce marché, les clients sont principalement des fournisseurs de services regroupés en consortiums. Nous observons également un niveau d'investissement de plus en plus élevé de la part des grands fournisseurs de contenus Web (tels que Google, Microsoft et Facebook). En tant qu'acteur intégré unique, nous assurons pour nos clients la conception, le développement, la fabrication, les relevés maritimes, les travaux de génie civil, l'installation, la mise en service et la maintenance des réseaux de câbles.

Nos activités de réseaux sous-marins incluent :

- les systèmes de câbles avec répéteurs. Ces systèmes clé en main de plus de 500 km de long utilisent des répéteurs pour amplifier le signal sur des distances transocéaniques ;
- les systèmes de câbles sans répéteur, de moins de 500 km ;
- la mise à niveau des équipements terminaux situés à chaque extrémité des câbles pour augmenter la capacité des systèmes vers le 100G ;
- la maintenance marine, pour réparer les systèmes endommagés le cas échéant, et les services après-vente.

Nous avons également commencé à élargir notre clientèle en proposant nos services sur les marchés pétrolier et gazier. Nous proposons notamment des solutions permettant de relier les plateformes pétrolières et gazières à la côte ainsi que des solutions de contrôle des réservoirs.

Ce marché se caractérise par de gros contrats en nombre limité dont l'exécution demande souvent plus d'une année.

La reprise, confirmée par le maintien du cycle haussier, a permis de développer les projets de télécommunication portant sur des liaisons entre l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud (tel que *Seabras*), l'Europe et l'Asie *via* l'Inde et le Moyen-Orient (tel que *Sea-Me-We-5*), des liaisons en Afrique (tel que la phase II d'*ACE*), ainsi qu'en Asie du Sud, dans le Pacifique et en Australie (tel que *Moana*).

Sur le marché du pétrole et du gaz, nous avons entamé la construction d'un projet qui doit relier les plateformes *off-shore* le long de la côte nord-ouest de l'Australie.

En 2015, nous avons cédé notre participation de 40 % de notre système de câbles sous-marins Apollo.

Transmission sans fil

Nous commercialisons un large portefeuille de produits sans fil avec des liaisons point à point qui respectent à la fois les normes européennes de télécommunications (ETSI) et les exigences des normes américaines (ANSI). Ces produits fournissent des systèmes de transmission par faisceaux hertziens à grande capacité pour les applications de *backhauling* mobile, des applications d'accès haut débit fixe, ainsi que des applications destinées à certains marchés privés tels que les diffuseurs de télévision numérique ou les secteurs de la défense et de la sécurité, de l'énergie et des services aux collectivités.

En 2015, l'activité Transmission sans fil a concentré ses efforts de R&D en continuant à soutenir les réseaux ultra-haut débit, dans le but de fournir une plus grande capacité à travers les deux interfaces radio et réseau, d'augmenter les performances et de se préparer pour les technologies 5G.

Plateformes IP

Notre portefeuille de plateformes IP fournit des solutions logicielles et des services qui permettent aux opérateurs ainsi qu'aux grandes entreprises d'accélérer l'innovation, de monétiser leurs services et de perfectionner le suivi de la relation client. Ces solutions de plateformes IP incluent les solutions suivantes :

Communications et collaboration

Rapport™, notre portefeuille de solutions logicielles de communication et de collaboration *cloud*, permet aux opérateurs de réduire les coûts et la complexité de la livraison de services, d'améliorer les services de détail, et de générer de nouveaux revenus auprès des grandes entreprises et des marchés de distribution.

Virtualisation des fonctions réseau (NFV, Network Functions Virtualization)

Notre portefeuille de solutions CloudBand associe la puissance des réseaux de télécommunications avec la flexibilité et les économies de coût des services *cloud* et IT pour les opérateurs. CloudBand est une plateforme NFV qui prend en charge un large éventail de fonctions réseau virtuelles, dont les solutions *IP Multimedia Subsystem* et *Evolved Packet Core*. Nous avons établi la première communauté ouverte visant à promouvoir l'adoption du NFV *via* notre programme CloudBand Ecosystem. Il regroupe actuellement près de 60 partenaires à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement et compte plusieurs fournisseurs de services internationaux engagés dans des projets de co-création novateurs.

Solutions Motive® Customer Experience Management (CEM)

Nos produits offrent des données d'analyse et de *reporting* concernant le service client, les terminaux, les applications et les équipements réseau domestiques. Nous gérons plus de 800 millions de terminaux et détenons la première place sur ce marché. Notre portefeuille de produits Motive comprend Motive *Customer Care,* la plateforme de gestion de services Motive (*Service Management Platform*), les applications Motive *Care and Support,* Motive *Dynamic Operations* et Motive *Network Intelligence*.

Notre portefeuille de paiement et de facturation

Plus de 100 fournisseurs de services dans le monde utilisent notre portefeuille de solutions de paiement et de facturation, que nous appelons notre *Smart Plan,* afin de générer de nouveaux revenus et d'améliorer l'expérience client.

Notre service de conseil

Il permet à des clients de répondre à leurs enjeux stratégiques et commerciaux et de transformer et d'exploiter leur réseau comme une plateforme *business*, ainsi que d'accélérer l'innovation. Les services Plateformes IP ont intégré l'avenir des technologies NFV et *cloud*. En 2015, nous avons lancé un nouveau cadre de mise en œuvre NFV axé sur l'implémentation réussie des technologies *cloud*/NFV. Ce cadre inclut l'intégration d'applications, la validation de matériel, l'opérationnalisation des environnements *cloud*/NFV et la transformation *cloud*.

Mformation

En 2015, nous avons acheté la société Mformation, pionnier et chef de file des solutions dédiées à la gestion de la mobilité, dont la clientèle se compose d'une vingtaine de fournisseurs de services dans le monde, qui gèrent plus de 500 millions de terminaux. Mformation propose aux fournisseurs de services une plateforme de contrôle *Internet of Things* (« IoT ») sécurisée, évolutive et indépendante des applications, qui s'adresse à divers secteurs tels que ceux de l'automobile, de la santé, des services publics, de la fabrication et de la domotique.

Au titre du Plan Shift, nous avons poursuivi la rationalisation de nos activités de paiement et de nos activités OSS, et cédé certains de nos portefeuilles Plateformes IP. De plus, nous avons continué l'arrêt progressif de nos activités BSS.

5.3 Segment Accès

Vue d'ensemble

Les *smartphones*, les tablettes et autres appareils mobiles intelligents sont de plus en plus omniprésents, reliant les personnes, les entreprises et les sociétés, selon des modes nouveaux et enthousiasmants. Les fournisseurs de services sont mis au défi pour connecter les utilisateurs et leurs appareils aux réseaux, services et applications. La demande de services de réseaux à plus haut débit reflète une situation de marché dans laquelle le trafic fixe et mobile est en croissance exponentielle. De plus en plus de données, d'applications et de services se déplacent vers le *cloud*, stockés dans de grands *data centers*. Le réseau d'accès est maintenant un pont essentiel entre les utilisateurs et le *cloud*, ce qui rend le contenu, les services et les applications accessibles sur n'importe quel appareil, à tout moment et depuis n'importe quel endroit. Le rôle du réseau d'accès est en train de changer pour offrir la capacité la plus élevée à moindre coût sans compromettre la performance et la fonctionnalité.

Ainsi, nous concentrons nos portefeuilles d'accès mobile et fixe sur l'accès ultra-haut débit, fournissant à nos clients des solutions à haute vitesse, haute capacité, et haute performance qui offrent une qualité d'expérience exceptionnelle à l'utilisateur final. Ces solutions ultra-haut débit tirent parti des dernières innovations en matière de technologies d'accès fixe et mobile et sont construites sur notre position de leader dans les marchés de l'accès fixe et mobile.

En 2015, le segment Accès a concentré ses efforts de R&D sur :

- les solutions d'accès ultra-haut débit fixe utilisant les technologies cuivre et fibre telles que VDSL2, *vectoring* et *Next-Generation Passive Optical Networks* (NG-PON2) ;
- les solutions mobiles à ultra-haut débit utilisant les technologies mobile telles que le LTE et le LTE *Advanced* (LTE-A) ainsi que le LTE et les *small cells* multistandards ; et
- l'innovation en matière de 5G, en mettant l'accent sur des technologies de base telles que le LTE/LTE-A et l'agrégation de porteuses, les *small cells*, la virtualisation NFV et l'approche SDN ; et
- les architectures hautement distribuées pour l'accès fixe (FTTx) et l'accès mobile (*small cells, LTE overlay*) qui ont souvent besoin des approches évolutives pour l'agrégation et le *backhauling*.

En plus des activités mobile et réseaux fixes décrites ci-dessus, le segment Accès comprend également nos activités Licences et Services Gérés.

En 2015, le chiffre d'affaires du segment Accès était de 7 482 millions d'euros, soit 52 % de notre chiffre d'affaires total.

Mobile

Notre portefeuille d'accès mobile se concentre sur les produits et les services capables de garantir à nos clients le meilleur en termes de capacité, de couverture, de débit et de souplesse de déploiement afin de leur permettre d'évoluer plus rapidement pour répondre à la demande, offrir la qualité d'expérience optimale à l'utilisateur final et être les premiers à saisir les nouvelles opportunités de marché. Nos principales activités se concentrent sur des solutions 4G/LTE/LTE-A *overlay*, des solutions 3G/4G et *small cells* multistandards ainsi que des services professionnels associés. Nous ouvrons la voie vers la

5G en développant des portefeuilles de pointe regroupant les technologies 5G de base telles que la virtualisation NFV, notamment la technologie *virtualized Radio Access Network* (vRAN, réseaux d'accès radio virtuels), et l'approche *Software Defined Networks* (SDN, réseaux définis par logiciel), et en collaborant avec des opérateurs considérés comme chefs de fil des principes 5G. Nous poursuivons la baisse des technologies 2G/3G existantes conformément à notre stratégie commerciale et d'investissement.

LTE (Long-Term Evolution)

Alimenté par la hausse du trafic de données mobiles à haut débit, le marché de la 4G LTE a atteint un seuil de maturité plus rapidement que les précédentes technologies mobiles. Selon la GSA (*Global Mobile Suppliers Association*), il y avait fin octobre 2015, 442 réseaux LTE commerciaux déployés dans 147 pays et pendant l'année, les abonnements LTE ont augmenté plus rapidement que ceux de toute autre technologie mobile, atteignant le milliard d'abonnés au niveau mondial.

L'accent est mis sur des solutions *LTE/LTE-A overlay*, qui constituent une opportunité en croissance continue, de plus en plus d'opérateurs reconnaissant la nécessité de passer au LTE. Nous croyons que le déploiement de la technologie *LTE/LTE-A overlay* est plus rapide, plus sûr, et ses ressources dédiées de réseaux donnent de meilleurs résultats. Notons tout particulièrement cette année que nous avons lancé un nouveau portefeuille de technologies réseau d'accès radio LTE qui permettra aux opérateurs de passer en douceur aux architectures réseau de nouvelle génération. Notre portefeuille LTE RAN vise à répondre à ce que nous croyons être le défi majeur auquel doivent faire face les opérateurs mobiles dans un avenir proche, à savoir être en mesure de répondre de manière durable et rentable à la demande de services de données nécessitant des capacités élevées tels que la vidéo, particulièrement en environnements urbains. Cette nouvelle plateforme offre également les conditions requises pour passer en douceur au RAN virtuel et, finalement, à une gamme de solutions 5G. En 2015, nous avons annoncé la disponibilité au niveau mondial d'une version du logiciel LTE. En effet, cette nouvelle version apporte des améliorations de performance importantes, notamment l'agrégation de supports.

Notre portefeuille LTE de services permet à nos clients de mettre en œuvre des réseaux LTE plus rapidement, au travers de phase de tests de bout en bout, grâce à des outils de conception, d'intégration à distance et de résolution proactive de panne.

Small Cells

Les *small cells* permettent d'étendre la couverture et la capacité des réseaux mobiles, à un coût optimisé. Elles améliorent la qualité d'expérience des utilisateurs finaux partout où il y a des *hotspots* et des besoins de couverture.

Notre portefeuille *small cells* regroupe des solutions complètes adaptées aux opérateurs qui veulent étendre la couverture de leurs réseaux 3G/4G et augmenter leur capacité en résidentiel, dans les bâtiments ou dans les lieux publics. Notre portefeuille regroupe une suite complète de points d'accès *small cells*, notamment une solution *small cells* multistandards pour entreprises et particuliers ainsi que de nouveaux produits LTE *Compact Metro Cell Outdoor* et *Metro Radio*. Nous offrons également une passerelle multistandard 3G/4G, un système de gestion, d'administration et d'opérations et un ensemble de services mobiles qui répond aux enjeux des opérateurs : accès aux sites, alimentation, *backhauling*, rapidité de la conception du réseau, et installation.

Au cours de 2015, nous avons annoncé la disponibilité commerciale de nos solutions *small cells* multistandards pour entreprises et particuliers et nous avons également lancé notre nouvelle famille de produits *Compact Outdoor Metro Cell*, une *small cell* haute capacité qui peut être déployée dans des environnements exigeants afin d'améliorer la capacité et la performance du LTE. Nous avons également lancé notre nouvelle stratégie de réseaux unifiés mobiles pour transformer et améliorer considérablement l'expérience mobile de l'utilisateur chez lui, au travail et dans les endroits à très forte fréquentation, en rassemblant les réseaux Wi-Fi et cellulaires existants en un seul réseau à haute performance. Enfin, nous avons annoncé l'expansion de notre Programme de certification de site *small cells* avec l'accueil de nouvelles entreprises membres qui offriront un support plus étendu pour le déploiement de *small cells* en extérieur (*outdoor*), ainsi qu'un savoir-faire supplémentaire pour résoudre les difficultés liées aux déploiements à l'intérieur de bâtiments (*indoor*) – souvent dans des locaux professionnels. Le Programme de certification de site a déjà permis d'accélérer le déploiement des *small cells* extérieures et a triplé le nombre de ses membres depuis son lancement fin 2013.

Technologies mobiles classiques

Nous avons poursuivi la réduction de nos investissements dans le portefeuille W-CDMA, GSM et CDMA alors que nous concentrons notre R&D sur les activités en croissance du mobile (LTE et *Small Cells*) ainsi que sur les avancées à plus long terme des technologies réseau telles que le vRAN et la 5G.

RFS (Radio Frequency Systems)

Présente au niveau mondiale, la division RFS conçoit et fabrique des systèmes de câbles et d'antennes ainsi que des modules de conditionnement RF actifs et passifs, et fournit des solutions de bout en bout prêtes à l'emploi dans les infrastructures mobiles et de diffusion. RFS est au service des équipementiers, des distributeurs, des intégrateurs systèmes, des opérateurs réseau et des installateurs dans les secteurs de la diffusion, des

communications mobiles, du mobile terrestre et de l'hertzien. RFS fournit des solutions de systèmes RF pour des usages variés dont les communications mobiles cellulaires, la couverture radio sous les tunnels et à l'intérieur des bâtiments, les liaisons hertziennes, la télévision et la radio.

Accès fixe

Notre division d'accès fixe conçoit et développe des produits d'accès fixe qui permettent aux fournisseurs de services d'offrir une connectivité à haut débit via des connexions en cuivre ou en fibre (DSL). Également appelés équipement FTTx (*fiber-to-the-x*), ces produits fournissent un accès Internet et d'autres services aux clients résidentiels et professionnels à travers le monde. Ces produits permettent aussi de compléter la transformation des réseaux traditionnels vers l'IP en fournissant la connectivité IP sur le dernier kilomètre.

Nous sommes le leader mondial du marché de l'accès haut débit fixe, et contribuons aux plus grands déploiements de masse de services voix, vidéo et données. Selon les études de cabinet d'analystes industriels, nous sommes le fournisseur DSL (*Digital Subscriber Line* ou lignes d'abonnés numériques) le plus important du monde avec 41 % de part de marché, et le troisième plus grand fournisseur du marché GPON (*Gigabit Passive Optical Networking*), avec 17 % de part de marché. Nous sommes leader dans la technologie VDSL2 avec 47 % de part de marché sur la base du nombre de ports livrés. En 2015, nous avons conclu l'essai le plus important au monde pour notre dernière innovation DSL, la solution G.fast, avec British Telecom. Nous avons en outre enregistré des débits records de 5,6 gigabits par seconde sur le réseau cuivre de British Telecom grâce à la technologie XG-FAST des Bell Labs.

Nous sommes l'un des principaux fournisseurs sur le marché chinois, le marché haut débit qui connaît la croissance mondiale la plus rapide. Nous disposons de la plateforme d'accès en fibre ayant la plus haute capacité du marché et des solutions de vectorisation les plus avancées. Notre position solide dans les technologies fibre et DSL est essentielle pour fournir aux fournisseurs de services les solutions dont ils ont besoin pour augmenter leur revenu et réduire leurs coûts d'exploitation tout en améliorant la qualité et l'expérience pour les clients utilisateurs finaux. Nous avons construit des solutions qui permettent aux opérateurs de sélectionner des technologies et des modèles de déploiement (de *Fiber To The Node* (FTTN) avec vectorisation au *Fiber To The Home* (FTTH)) pour atteindre le plus rapidement possible un retour sur investissement et un meilleur temps d'accès au marché, et de faire en sorte que plus d'utilisateurs se connectent plus vite.

En 2015, la division Accès fixe a concentré ses efforts en R&D sur :

- les produits d'accès fixe qui supportent à la fois le cuivre et la fibre optique. L'étendue de la gamme des produits et des technologies pris en charge par notre offre d'accès fixe permet aux fournisseurs de services de déployer une combinaison des deux technologies (cuivre et fibre), efficace et rentable, quel que soit le modèle de déploiement dont ils ont besoin ;
- un portefeuille de micro-nœuds haut de gamme avec la technologie de vectorisation VDSL2 *Vectoring* ou Vplus. Les nouveaux micro-nœuds donnent aux opérateurs la possibilité d'apporter la fibre plus loin dans le réseau et d'utiliser les technologies pour augmenter la vitesse du réseau sans avoir à amener la fibre jusqu'au domicile ;
- l'investissement continu dans la vectorisation VDSL2 qui permet d'augmenter la vitesse des données jusqu'à 100 mégabits par seconde ou plus, et G.Fast qui peut augmenter la vitesse jusqu'à 1 gigabit par seconde sur l'infrastructure en cuivre existante dans les maisons et les entreprises ;
- des investissements continus dans le FTTH, centrés sur l'objectif d'être les premiers sur le marché à commercialiser des solutions NG-PON2 de nouvelle génération ;
- DPoE (*Docsis Provisioning of EPON*) et 10G EPON sur la plateforme haute capacité 7360 ISAM FX. DPoE est une fonctionnalité très importante pour les câblo-opérateurs car elle supporte la plus grande échelle requise pour les offres de services basés sur la fibre, tout en apportant des vitesses plus élevées ;
- le développement de la solution *PSTN Smart Transform*, qui rassemble le savoir-faire et les outils nécessaires pour migrer rapidement et efficacement les réseaux et services RTC existants vers une infrastructure FTTH/FTTx tout IP très haut débit. Avec des équipements approchant de leur fin de vie et l'augmentation des coûts de service, les fournisseurs de services cherchent à arrêter leurs réseaux RTC existants sans perturber leurs services rentables ;
- le développement d'un terminal de réseau optique pouvant être utilisé comme *hub* domotique. Avec l'arrivée des objets connectés dans la maison, il est de plus en plus nécessaire de bénéficier d'une meilleure connectivité au sein des foyers. En intégrant les toutes dernières fonctionnalités Wi-Fi et les différentes interfaces dans les terminaux de réseau optique, les fournisseurs de services peuvent offrir tous leurs services depuis un seul terminal.

Licences

L'activité Licences poursuit activement une stratégie de licence de brevets pour générer des revenus. Dans le même but, nous octroyons à des tiers des licences sur une sélection de technologies. Des revenus supplémentaires sont également générés grâce à la vente de brevets sélectionnés, quand ceci sert au mieux nos besoins.

Services gérés

Notre activité de services gérés fournit des solutions innovantes destinées aux marchés des opérateurs et des industries stratégiques. Nos solutions permettent aux clients d'accéder plus rapidement aux marchés, de bénéficier d'une amélioration continue de la qualité de service et de réduire de manière soutenable le coût total de leurs opérations. Notre portefeuille de services gérés propose principalement deux segments pour couvrir les environnements multi-fournisseurs, multi-technologies et multi-services, qui sont les suivants:

- **Gestion des services de réseau :**
  - **la solution *Operations Transformation*** où nous passons sous notre contrôle les opérations de réseau, puis transformons les fonctions de gestion du réseau multi-vendeur du client. Nous gérons l'infrastructure existante le cas échéant, et adaptons le rythme de transformation aux contraintes des clients. Enfin, nous re-transférons la propriété des opérations au client à la fin du contrat, avec des options prévoyant l'octroi, sous licence, de nos droits de propriété intellectuelle.
  - **les services des opérations de réseaux (*Network Operations Services*)** avec lesquels nous offrons une approche rentable du contrôle de réseau et de sa surveillance en assurant la gestion des pannes de base et la résolution des problèmes, à partir de nos Centres d'exploitation réseau. Cette offre comprend la gestion de services et la gestion de l'expérience client.
- **la solution BOMT (*Build-Operate-Manage-Transfer*)** avec laquelle nous aidons nos clients à déployer et exploiter de nouveaux produits, technologies et solutions d'Alcatel-Lucent plus rapidement. Dans le cadre du programme BOMT, nous exploitons et gérons le réseau du client. À la fin du contrat, nous transférons la propriété des opérations au client, avec des options prévoyant l'octroi, sous licence, de nos droits de propriété intellectuelle.

5.4 Marketing, ventes et distribution de nos produits

Nos équipes de vente commercialisent la plupart de nos équipements et services auprès des plus grands fournisseurs de services de télécommunications. Dans certains pays, comme la Chine par exemple, nos équipes de vente peuvent opérer en sociétés communes (JV, *joint venture*) avec des partenaires locaux, ou au travers de canaux de distribution indirects. Ces deux dernières années, nous avons réalisé des investissements importants afin de diversifier notre base de clients en nous concentrant sur des segments en croissance tels que les grandes entreprises, les administrations publiques, les services aux collectivités, le secteur des transports et les secteurs pétrolier et gazier. Nous avons investi dans des équipes de vente sur ces marchés et développé un programme de partenariats afin de construire des relations d'affaires indirectes. Nous avons également étendu nos partenariats avec des sociétés telles que HP et Accenture pour vendre divers produits à des fournisseurs de services et à des entreprises présentes sur d'autres segments que celui des télécommunications.

En 2015, nous avons continué à renforcer nos capacités de commercialisation en investissant davantage dans le marketing partenaires, les canaux numériques et l'automatisation du marketing. Grâce à ces investissements, nous avons renforcé notre présence sur le marché et nous disposons d'une base solide pour les programmes de marketing direct. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous référer à la section 5.1 « Organisation des activités ».

5.5 Concurrence

Nous gérons l'un des plus importants portefeuilles du marché pour les produits et solutions à destination du marché des équipements de télécommunications et des services associés, que ce soit pour des opérateurs ou non-opérateurs. Le segment de marché auquel nous nous adressons est large et nous comptons parmi nos concurrents de grandes sociétés telles que Cisco Systems, Ericsson, Fujitsu, Huawei, Nokia (notre nouvelle société mère depuis 2016), Samsung et ZTE, ainsi que des concurrents plus spécialisés tels qu'Adtran, Calix, Ciena et Juniper. Certains, comme Ericsson et Huawei, nous concurrencent sur un grand nombre de lignes de produits tandis que d'autres, dont quelques entreprises de taille plus modeste, ne rivalisent avec nous que sur un seul segment. Ces dernières années, un mouvement de consolidation a réduit le nombre de fournisseurs d'équipements de télécommunications ; l'environnement extrêmement concurrentiel actuel pourrait bien faire évoluer la liste de nos concurrents.

Nous estimons que les progrès technologiques, la qualité des produits et des services, la fiabilité de la ponctualité des livraisons, les coûts des produits, la flexibilité des capacités de production, la présence locale et les relations de longue date avec les clients constituent les principaux facteurs de différenciation par rapport à nos concurrents sur chacun de leurs segments et marchés respectifs. La capacité et la volonté de proposer une forme quelconque de financement peut également contribuer à différencier les concurrents, notamment sur les marchés émergents.

Nous nous attendons à une concurrence très vive dans l'industrie mondiale des réseaux de télécommunications, et ce pour différentes raisons. Tout d'abord, bien que les regroupements entre équipementiers réduisent le nombre d'acteurs, ils se traduisent par une concurrence plus intense pour accroître les positions établies et les parts de marché, ce qui accentue la pression sur les marges.

Les regroupements permettent également à certains équipementiers de pénétrer de nouveaux marchés grâce à l'acquisition de technologies et de capacités supplémentaires, efficacement soutenues par la taille, les relations commerciales et les ressources des acquéreurs. De plus, le regroupement des opérateurs se poursuit sur les marchés développés comme sur les marchés émergents, provoquant une diminution globale du nombre de clients. Ailleurs, certains fournisseurs de services envisagent de partager les réseaux ou de créer des sociétés communes pour réduire les coûts globaux. Dans les régions où les dépenses d'investissement restent sous pression, les équipementiers doivent faire face à la réduction du nombre de clients. La majorité d'entre eux ciblent les mêmes fournisseurs de services parmi les plus importants du monde car ces derniers représentent la majorité des dépenses en équipements. Par ailleurs, la concurrence s'intensifie dans le domaine des technologies de réseau IP car les opérateurs continuent de plus en plus d'orienter leurs investissements dans les domaines qui supportent la migration vers les réseaux de nouvelle génération. Enfin, des concurrents proposant des produits et services à des prix très compétitifs en provenance d'Asie ont augmenté significativement leurs parts de marché dans le monde entier. Ces acteurs ont progressé tant dans les pays développés que dans les économies émergentes. Celles-ci représentent une part croissante de l'ensemble du marché et une cible bien adaptée aux offres de communications basiques et bon marché de ces équipementiers. En conclusion, nous continuons d'évoluer dans un environnement où les prix font l'objet d'une concurrence intense.

5.6 Technologie, recherche et développement

Nos efforts de recherche et développement (R&D) reposent sur deux piliers principaux : la recherche, menée par les Bell Labs, qui établit les fondements de nouvelles opportunités innovantes pour le marché et le développement des produits, dont le but est à la fois de transformer des concepts en offres pleinement exploitables d'un point de vue commercial et de renforcer des lignes de produits existantes avec des éléments uniques de différenciation, qui permettent de distinguer nos offres de celles de nos concurrents.

En 2015, notre communauté de R&D a étendu son palmarès d'innovations avec des réalisations qui nous permettent de rester à la pointe de la technologie sur des domaines clés de notre marché, du routage, transport et plateformes IP au *cloud* et aux technologies d'accès à très haut débit. Quelques faits marquants pour 2015 sont présentés ci-dessous, avec des produits d'ores et déjà disponibles pour nos clients et des activités de recherche dont l'horizon est plus lointain.

Innovations produits

- Nous avons introduit la carte de ligne IP 400G pour les réseaux IP. Cette technologie permet de transmettre des données entre nos routeurs IP existants avec un débit de 400 Gbit/s (400G) sur plusieurs centaines de kilomètres. Les opérateurs confrontés à l'explosion de la demande en données Internet et *cloud* pourront ainsi repousser encore leur habilité à utiliser la capacité de leurs réseaux IP.
- Nous avons étendu notre plateforme de transport optique 1830 *Photonic Service Switch* (PSS, commutateur de service photonique) avec l'ajout de nouveaux produits conçus spécialement pour être déployés dans des réseaux métropolitains. Ces nouvelles plateformes prennent en charge des services des réseaux de communications tels que l'agrégation d'accès, la diffusion de contenus et le *backhauling* mobile De plus, la technologie multifonction prend en charge les services réseau requis par les grandes entreprises, notamment l'interconnectivité des *data centers* et la fourniture d'un réseau étendu (WAN).
- Nous avons introduit notre plateforme *Network Services Platform* (NSP, plateforme de services réseaux), qui permet aux opérateurs de fournir des services de réseau à la demande plus rapidement, rentable et à grande échelle.
- Nous avons introduit une technologie innovante de routage de longueur d'onde modulable, qui offre aux opérateurs plus de souplesse pour le déploiement de réseaux de transport optique. Verizon déploie cette technologie sur son réseau optique *ultra-longhaul*.
- Nous avons étendu notre portefeuille de routeurs de services 7750 SR (*Service Router*), qui offre une capacité de routage de périphérie IP complète pour fournir davantage de performance, de caractéristiques et de flexibilité pour les réseaux IP / MPLS avec une gamme de nouvelles plateformes compactes, de haute densité et de puissance efficace.
- Notre groupe Nuage Networks a lancé sa plateforme *Virtualized Services Assurance Platform* (VSAP, plateforme d'assurance de services virtualisés), qui fournit des informations pertinentes et précises sur l'état de fonctionnement des superpositions SDN et l'infrastructure réseau IP sous-jacente.
- Nous avons lancé le portefeuille de plateformes logicielles Rapport™ qui donne aux grandes entreprises et aux opérateurs une manière nouvelle et plus souple de fournir des services de communication et de collaboration.
- À l'occasion du *Broadband World Forum*, nous avons présenté les premières technologies d'accès fixe fibre et cuivre commercialisées pour aider les opérateurs à répondre aux besoins en services très haut débit, dont le nouveau micro-nœud multiports G.fast, les premiers produits Vplus commercialisés par notre Groupe et les nouveautés de notre portefeuille TWDM-PON.
- À l'occasion du *Mobile World Congress* 2015, nous avons présenté notre réseau d'accès radio virtualisé (vRAN) basé sur la technologie NFV avec Intel, China Mobile et Telefonica. Nous avons également réalisé avec China Mobile le premier

test au monde d'un réseau vRAN à l'université de Beijing. En décembre, nous avons annoncé nos accords de coopération avec Red Hat, Advantech et 6WIND afin d'accélérer le déploiement de la technologie vRAN. Dans le cadre de notre accord de collaboration 5G avec KT, nous avons réalisé un test initial portant sur la technologie vRAN.

- Sur le segment *small cells*, nous avons lancé la famille de produits *Compact Metro Cell Outdoor* (CMCO) qui offrent davantage de flexibilité pour déployer des réseaux hétérogènes et peuvent être intégrés dans du mobilier urbain. Nous avons également étendu notre programme de certification de site qui offre un support accru lors des déploiements de *metro cells*.
- Nous avons lancé un module RF pour systèmes d'antennes distribuées (DAS, *Distributed Antenna Systems*). Grâce à cette interface radio, les opérateurs mobiles renforceront le signal tout en réduisant la consommation d'électricité, l'espace requis et les coûts d'exploitation jusqu'à 90 % quand ils connecteront leurs abonnés dans des lieux très fréquentés, comme les centres commerciaux, les hôtels et les immeubles de bureau.

Activités de recherche

En 2015, dans un premier livre intitulé « *The Future X Network, A Bell Labs Perspective* », l'équipe des Bell Labs a dévoilé sa vision du réseau du futur. Dans cet ouvrage, ces experts en communication et en information abordent tous les aspects des communications, du foyer à l'entreprise, du *cloud* à l'internet des objets (IoT), du développement durable aux opérations. Le livre présente la façon dont les Bell Labs appréhendent cette nouvelle ère technologique tandis que les activités de recherche ci-dessous décrivent les efforts déployés pour faire évoluer la technologie.

Développement durable

Nous sommes l'un des membres fondateurs du consortium GreenTouch, qui a pour but explicite de réduire la consommation d'énergie des réseaux TIC d'un facteur de 1 000. GreenTouch a terminé sa mission quinquennale en 2015, comme prévu, et a annoncé avoir atteint et largement dépassé les objectifs qu'il s'était fixés en matière de développement durable.

Réseaux fixes

Avec ce slogan, « Transformer le cuivre en or », les Bell Labs continuent d'être leaders dans ce domaine, les recherches permettant d'améliorer de nombreuses manières la capacité et l'utilisation des réseaux cuivre existants. La technologie XG.Fast, une évolution de la technologie G.Fast, est une méthode de transmission à 10 gigabits par seconde sur des lignes DSL qui offre aux opérateurs haut débit un moyen abordable d'améliorer leurs services dans les prochaines années. Les chercheurs étendent ces technologies à divers environnements, notamment aux applications MDU (*Multiple-Dwelling Unit*, unité de logement collectif).

Software Defined Networks (SDN) et Network Function Virtualization (NFV)

Pionniers des technologies SDN et NFV, les Bell Labs ont concentré davantage leurs recherches sur l'efficacité des solutions SDN, leur contrôle et leur mise en œuvre. Ils appliquent l'approche SDN (*Software-Defined Networking*, réseaux définis par logiciel) à tous les segments du réseau et cherchent à améliorer la réactivité et la prévisibilité des réseaux au moyen de divers algorithmes et méthodes. Les chercheurs ont développé des prototypes pour placer des fonctions réseau dans le *cloud* avec des solutions NFV et démontrer une meilleure performance des services virtualisés.

Analyse de données et suivi de la relation client

Les Bell Labs établissent des algorithmes et des techniques de visualisation de données qui améliorent la gestion de la relation client des fournisseurs de services. Nos chercheurs ont développé des outils pour identifier les interactions clients qui fonctionnent bien, ainsi que des opportunités d'amélioration de cette relation client. De tels outils aident les opérateurs à analyser leurs données pour largement réduire le coût de ce suivi de leurs clients. Nos équipes travaillent aussi sur une optimisation en temps réel des flux d'information de cette relation client.

Algorithmes réseau, applications réseau et plateformes logicielles

Aujourd'hui, avec l'omniprésence du *cloud*, le déploiement dynamique constitue également une exigence essentielle. Les Bell Labs continuent de développer des systèmes et des algorithmes permettant la mise en cache, le déploiement et la suppression d'instances d'application de manière prédictive. Les recherches sur les algorithmes permettent également des améliorations majeures dans le traitement du langage naturel, particulièrement avec des ensembles de données très importants. Ces recherches visent non seulement à améliorer les méthodes de traitement des *Big Data*, mais aussi à transformer les problèmes posés par ces *Big Data* par des approches intelligentes et réalistes.

Les Bell Labs travaillent à de nouvelles optimisations des réseaux de communications. Ils mettent au point et valident notamment des méthodes permettant d'améliorer énormément l'utilisation des ressources réseau *via* le protocole TCP multivoie. Le calcul de chemin optimal est un domaine de recherche très actif car il s'applique directement au contrôle SDN.

Services multimédia

La vidéo étant l'élément dominant du trafic dans les réseaux, nos équipes des Bell Labs continuent à améliorer la mise à disposition efficace des services multimédia avec une assurance qualité optimisée pour les réseaux mobiles. Pour cela, ils utilisent la solution « *Adaptive Guaranteed Bit Rate* » qui assure une juste allocation des ressources du réseau et offre une expérience

réseau conviviale. D'autres recherches portent sur l'action réciproque de la diffusion multimédia et des protocoles réseau pour optimiser la performance de bout en bout.

Les Bell Labs étudient également les moyens de réduire la charge que fait peser sur le réseau les énormes quantités de vidéo de sécurité dans les cas où les analyses de sécurité peuvent être réalisées localement, améliorant à la fois la performance du réseau et de l'application.

Optique

Nos équipes de recherche continuent d'établir de nouveaux records de transmission optique. Les recherches portent sur les terminaux, la modulation, la fibre, les protocoles et le contrôle. Les chercheurs ont mis au point une nouvelle technologie laser (lasers à bâtonnets quantiques) qui sera utilisée dans les systèmes à sources de longueurs d'ondes multiples dont les améliorations sont en cours. D'autres avancées permettent d'augmenter considérablement les vitesses de transmission en utilisant le multiplexage spatial sur les fibres multimodes et de développer des amplificateurs optiques compatibles avec ces fibres uniques. Grâce aux recherches sur les protocoles optiques, nos équipes ont pu mettre au point un système TWDM-PON capable de prendre en charge les services aux particuliers et aux entreprises et qui devrait permettre un bon en avant au niveau de la bande passante.

Small Cells et 5G mobile

Les Bell Labs jouent un rôle essentiel pour la 5G, de plusieurs façons. Nos équipes de recherche étudient les spectres d'ondes millimétriques, de nouvelles conceptions de filtre qui fonctionnent mieux avec les *small cells* ainsi que les dernières avancées en matière de technologies *Multiple Input Multiple Output* (« MIMO »). Elles ont développé une nouvelle interface hertzienne 5G pour traiter simultanément la diversité du trafic provenant de plusieurs classes d'accès, du trafic IoT au trafic vidéo mobile et Web.

Initiatives et politiques publiques européennes

Les Bell Labs participent au consortium de l'industrie des télécommunications dans le cadre du programme Horizon 2020 (H2020) de l'Union européenne. Le programme pour la recherche et l'innovation H2020 rassemble les entreprises et les chercheurs autour de feuilles de route technologiques afin de dynamiser l'innovation et le commerce dans le domaine des réseaux, et d'améliorer les réseaux dans l'Union européenne. Le programme H2020 couvre de nombreux domaines, dont les technologies de l'information et des communications et le développement durable.

Standardisation

Tout au long de l'année 2015, des représentants de notre communauté de recherche et développement ont joué des rôles de pilotes dans les organismes de standardisation des télécommunications, aidant ainsi à favoriser et orienter le développement et l'avancement de technologies clés. Des chercheurs, des ingénieurs et des développeurs des Bell Labs, ainsi que des équipes de développement ont participé à de très nombreuses organisations de standardisation et à un nombre encore plus important de groupes de travail tels que 3GPP, 3GPP2, ATIS, Broadband Forum, CCSA, ETSI, IEEE, IETF, OMA et TIA.

Partenariats et collaborations

Dans le cadre du Plan Shift, nous nous engageons à recentrer et développer l'innovation en redéfinissant et en tirant parti de nos capacités de recherche. Nous avons pour but de mettre en œuvre un nouveau modèle d'engagement pour la recherche des Bell Labs, qui soit plus proche du cycle de vie des portefeuilles de produits. De plus, nous avons mis l'accent sur des *start-ups* internes, ainsi que sur des partenariats, des collaborations et des co-développements avec des clients de premier rang. Pour illustrer ce nouveau modèle, nous avons annoncé les partenariats et collaborations suivants en 2015 :

- **Avec HP :** Nous avons poursuivi notre partenariat et l'avons étendu afin de fournir aux entreprises des solutions technologiques capables d'assurer la mise en réseau des *data centers*, la réplication des données et de nouvelles architectures de stockage connectées à des réseaux IP et optiques.
- **Avec Mirantis :** Nuage Networks a annoncé son partenariat avec cette société afin d'accélérer l'adoption et le déploiement d'infrastructures *cloud* OpenStack afin de répondre aux besoins croissants des entreprises et des fournisseurs de services *cloud*.
- **Avec Arista :** Cette collaboration avec Nuage Networks doit permettre aux clients, qui souhaitent élargir leurs infrastructures *cloud*, de maximiser les avantages de leurs réseaux ouverts afin d'absorber la demande croissante en applications IT.
- **Avec Sequans Communications S.A. :** Dans le cadre de cette collaboration, nous allons élaborer des technologies clés pour l'Internet des objets (IoT, *Internet of Things*) et fournir un Kit 4G pour IoT (*4G Kit for IoT*), qui constituera un bloc de construction essentiel de la nouvelle plateforme de développement IoT lancée par l'opérateur télécom Orange afin de stimuler l'intérêt du marché de l'Internet des objets en connectivité 4G.
- **Avec la Technische Universität de Dresde :** Dans le cadre de ce partenariat de recherche, les Bells Labs travailleront au développement des réseaux 5G.
- **Avec IBM :** Ce groupe, formé avec IBM, associe la technologie d'information d'IBM avec l'expertise de spécialistes de la construction, de l'architecture des stades, des infrastructures réseau, des réseaux mobiles et des télécommunications. Collectivement, les membres de ce consortium travaillent déjà avec plus de 250 stades parmi les plus grands du monde.
- **Avec Red Hat, Advantech et 6WIND :** Cette collaboration va nous permettre d'accélérer le déploiement des réseaux d'accès radio virtualisés (vRAN).

- **Avec NCR et Camusat :** Ces nouveaux partenariats avec NCR et Camusat visent à renforcer notre position et la présence à l'international de chacun des Groupes dans le domaine des services gérés en réduisant les délais de commercialisation et en générant de nouvelles sources de revenus.
- **Avec le Partech Shaker :** Nous avons annoncé un partenariat technologique avec le 1er campus au monde dédié à l'*open innovation*.

5.7 Propriété Intellectuelle

En 2015, pour Alcatel-Lucent, plus de 2 600 brevets ont été délivrés dans le monde entier, ce qui porte à plus de 34 000 le nombre de brevets actifs et à plus de 13 000 le nombre de brevets en attente, soit un total d'environ 47 000 brevets actifs et en attente dans le monde couvrant un large éventail de technologies. Nous poursuivons aussi activement une stratégie de concession de licences d'exploitation de certaines technologies pour étendre la portée de celles-ci et générer des revenus à travers nos licences.

Nous nous appuyons sur la législation relative aux brevets, aux marques déposées, aux secrets commerciaux et aux droits d'auteur pour protéger notre technologie et nous-mêmes contre les réclamations des tiers. Ainsi nous pouvons faire valoir nos droits de propriété intellectuelle ou nos droits prévus par des accords de licence pour l'ensemble de nos technologies matérielles.

Nous accordons une attention particulière à la protection des brevets dans le cadre de nos activités en raison de l'importance de la recherche et du développement et du climat de forte concurrence qui règne sur nos marchés.

5.8 Origine et disponibilité des matières premières

Nous effectuons des achats importants de composants électroniques et d'autres matériels auprès de nombreuses sources d'approvisionnement. Malgré les pénuries temporaires de composants et autres fournitures couramment utilisés par l'ensemble de l'industrie, nous avons pu, en règle générale, obtenir ces matériels et composants nécessaires en quantité suffisante pour répondre à nos besoins. Nous continuons à développer et maintenir des sources alternatives d'approvisionnement lorsque cela est techniquement faisable pour les matériels et composants essentiels.

5.9 Aspects saisonniers

Le rythme trimestriel typique de nos revenus – un premier trimestre faible, un quatrième trimestre fort et les résultats du deuxième et du troisième trimestre se situant entre ces deux extrêmes – suit en règle générale le rythme des investissements des opérateurs. En 2015, nos revenus reflétaient ce rythme saisonnier typique. Cette saisonnalité peut varier selon l'évolution des activités pour un trimestre donné.

5.10 Nos activités dans certains pays

Nos opérations s'étendent dans un grand nombre de pays, dont certains ont été accusés de violation des Droits de l'homme, sont soumis à des sanctions économiques du Service du contrôle des actifs étrangers du ministère des Finances américain, ou ont été identifiés par le Département d'État américain comme pays finançant le terrorisme. En 2015, nos revenus nets provenant d'Iran, du Soudan et de Syrie, répertoriés sur la liste des pays finançant le terrorisme, représentaient sensiblement moins d'un pour cent de nos revenus nets totaux. Bien que nous n'ayons pas connaissance d'actionnaires majeurs souhaitant céder leurs actions Alcatel-Lucent du fait de nos activités dans ces pays, certains fonds de pension américains et fondations ont par le passé annoncé leur intention de se séparer des titres des sociétés faisant des affaires dans ces pays et certains états et gouvernements locaux ont adopté, ou envisagent d'adopter, des législations qui obligeraient leurs états et fonds de pension locaux à céder les titres qu'ils détiennent dans les sociétés qui font des affaires dans ces pays.

Publication des opérations conformément au Paragraphe 13(r) de la de loi boursière des États-Unis de 1934

Conformément au paragraphe 219 de la Loi sur la réduction de la menace iranienne et les droits civils syriens de 2012, laquelle a ajouté le paragraphe 13(r) à la Loi boursière des États-Unis de 1934, telle que modifiée, nous devons rendre publics les opérations ou contrats dans lesquels Alcatel-Lucent ou ses sociétés affiliées se seraient sciemment engagées avec l'Iran ou avec des personnes physiques ou morales identifiées par la Loi. Cette obligation de publication est obligatoire même pour des activités qui auraient été menées en dehors des États-Unis par des entités non américaines, et même si ces activités ont été menées conformément à la loi applicable. Les informations suivantes sont publiées conformément au paragraphe 13(r). Aucune de ces activités n'implique des sociétés affiliées d'Alcatel-Lucent aux États-Unis.

1. Alcatel-Lucent a fourni des services de support technique à ou au bénéfice de la compagnie d'infrastructure de télécommunication (« TIC ») de la République islamique d'Iran. La TIC, fournisseur d'état d'infrastructure de télécommunication, est l'opérateur interurbain et international de télécommunication en Iran. Ces ventes à l'exportation, et les transactions financières associées, ont été autorisées par les autorités européennes.

   Avant 2015, Alcatel-Lucent avait un contrat portant sur la fourniture de services de support technique à ou au bénéfice de la TIC. Ces services concernaient les équipements de réseau de télécommunications vendus dans le passé à des clients en Iran pour être utilisés par la TIC.

2. En 2013, Alcatel-Lucent Deutschland AG, une filiale d'Alcatel-Lucent, est parvenu à un accord à l'amiable avec l'Iranian Telecommunication Manufacturing Company Public Stock Corporation (« ITMC ») concernant les réclamations de l'ITMC en lien avec des contrats achevés avant 2007 portant sur la livraison d'équipements et de services de télécommunications. Dans le cadre de ces contrats, des garanties d'achèvement avaient été fournies entre 2001 et 2006 auprès de la Banque Tejarat, la Banque Saderat et la Banque Mellat, et avaient été appelées par l'ITMC à titre de sécurité concernant ces demandes. La transaction prévoit qu'Alcatel-Lucent Deutschland AG devra payer 1 600 000 euros à l'ITMC à titre de transaction pour les réclamations de l'ITMC et que, en retour, les garanties détenues par l'ITMC seront rendues. En décembre 2014, la Banque Fédérale Allemande a autorisé le paiement du montant dû au titre de l'accord à un tiers désigné par l'ITMC. Aucun paiement au titre de l'accord à l'amiable n'a été effectué en 2015. Le paiement du montant dû est donc toujours en attente.

3. Alcatel-Lucent dispose de deux accords-cadres pour la fourniture des équipements de réseaux de télécommunications et des services annexes à deux clients iraniens, PATSA et Elmatco. L'accord avec PATSA a pour utilisateur final la compagnie des transports ferroviaires urbains de Shiraz (« SURO ») qui exploite le métro de la ville de Shiraz. Nous comprenons que la société SURO est détenue par le gouvernement de la ville de Shiraz. L'accord avec Elmatco a pour utilisateur final un groupe de compagnies régionales d'électricité détenues par l'état, comprenant la compagnie régionale d'électricité d'Ispahan (« EREC »), la compagnie de distribution d'énergie d'Iran (« IPDC ») et la compagnie régionale d'électricité du Gharb (« GHREC »).

4. Les revenus bruts provenant des activités décrites ci-dessus, qui concernent toutes la fourniture d'équipements de télécommunications et/ou des services annexes à des entités du gouvernement iranien, se sont élevés à environ 47 728 000 euros et les bénéfices nets à environ 27 939 000 euros. Nous comptons remplir nos obligations contractuelles restantes au titre de ces accords existants conformément aux lois applicables.

5. Deux filiales non américaines d'Alcatel-Lucent ont des succursales en Iran. Les bureaux de ces succursales maintiennent des comptes à la banque Tejarat pour mener les opérations financières se rapportant à leurs activités générales.

Examen de la situation financière et tendances

6

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2015 **62**

6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014 **64**

6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013 **69**

6.4 Trésorerie et capitaux propres **75**

6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan **80**

6.6 Risques de marché **84**

6.7 Questions juridiques **86**

6.8 Dépenses en recherche et développement **87**

Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 257 à 363 ainsi que le rapport de gestion figurant aux pages indiquées en pages 255 à 256 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 20 mars 2015 sous le numéro D.15-0179 ; et
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent figurant aux pages 261 à 392 ainsi que le rapport de gestion figurant aux pages indiquées en pages 259 à 260 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 1er avril 2014 sous le numéro D.14-0264.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

Informations prospectives

Ce document de référence, comprenant des commentaires sur l'examen et les perspectives opérationnelles et financières, contient des déclarations prospectives fondées sur les convictions de la Direction. Nous usons les expressions comme « nous prévoyons », « nous croyons », « pourrait », « nous escomptons », « devrait », « nous projetons », « nous estimons », nous « prédisons » ou la forme négative de ces expressions et d'autres similaires, pour identifier des déclarations prospectives. Ces déclarations reflètent notre vision actuelle de l'avenir et restent sujettes à des risques et à des incertitudes. Bien des facteurs pourraient entraîner des résultats réels bien différents de ces déclarations prospectives, notamment des évolutions de la conjoncture économique et des marchés sur lesquels nous opérons. Une description détaillée de tels risques et incertitudes est donnée au chapitre 3 dans ce Document de Référence. Ces déclarations comprennent également des déclarations sur le montant que nous devrions avoir à engager à l'avenir pour honorer nos obligations contractuelles et nos engagements hors bilan qui figurent dans la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan ». Celles-ci sont basées sur les points de vue actuels, les estimations et les hypothèses de la Direction et impliquent des risques connus et inconnus ainsi que des incertitudes qui pourraient conduire à des résultats, des performances ou des événements significativement différents de ceux anticipés dans ces états. Nous mettons en garde les lecteurs de ne pas accorder une importance excessive à ces états, qui sont exacts seulement à la date du présent rapport.

Presentation des informations financières

La présentation suivante sur les conditions financières et les résultats du Groupe doit être lue en regard des comptes consolidés et de leurs annexes présentés par ailleurs dans ce document. Les comptes consolidés du Groupe sont établis suivant les normes comptables internationales : *International Financial Reporting Standards* (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne (UE).

Au 31 décembre 2015, toutes les normes IFRS que l'*International Accounting Standards Board* (IASB) a publiées et qui sont obligatoires sont les mêmes que celles adoptées par l'UE et obligatoires dans l'UE, sauf la norme IAS 39 « Instruments Financiers : Comptabilisation et Evaluation (révisée en décembre 2003) », que l'UE n'a que partiellement adoptée. La partie que l'UE n'a pas adoptée est sans effet sur les comptes consolidés d'Alcatel-Lucent.

Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB et adoptées par l'UE.

Du fait du traitement comptable du regroupement d'entreprises avec Lucent, tel que requis par les IFRS, les résultats 2014 et 2013 du Groupe comprennent des impacts négatifs significatifs sans effet sur la trésorerie relatifs aux écritures d'allocation du prix d'acquisition.

Changement de méthodes comptables au 1er janvier 2015

Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et applicables au Groupe, que l'UE a approuvés et qui sont obligatoires dans l'UE pour les périodes annuelles commençant au, ou après le 1er juillet 2014, et adoptés par le Groupe en 2015 :

- amendement à l'IAS 19 « Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel » (émis en novembre 2013); et
- améliorations annuelles des IFRS (2010-2012) et améliorations annuelles des IFRS (2011-2013) émises en décembre 2013).

Ces nouvelles normes IFRS et amendements n'ont pas eu d'impact significatif sur nos comptes consolidés.

Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

Notre examen de la situation financière et des tendances est fondé sur les comptes consolidés qui sont préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » telles que décrites en note 1 des comptes consolidés. Certains des méthodes et principes comptables utilisés pour préparer ces comptes consolidés, selon les IFRS, sont fondés sur des

jugements complexes et subjectifs faits par la Direction ou sur un certain nombre d'estimations étayées par les données historiques et retiennent certaines hypothèses, jugées réalistes et raisonnables au vu des circonstances correspondantes. Les valeurs réelles des actifs du Groupe, des dettes et des capitaux propres pourraient différer des valeurs issues de ces estimations si les circonstances étaient différentes et si ces différences avaient un impact sur les hypothèses retenues.

Le Groupe estime que les principes et méthodes comptables décrits ci-après sont ceux qui sont le plus susceptibles d'être affectés par ces estimations et jugements :

a/ Dépréciation des stocks et en-cours (voir note 18 des comptes consolidés)

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks et en-cours est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks et en-cours obsolètes ou en excès.

b/ Dépréciation des créances clients (voir note 19 des comptes consolidés)

Une dépréciation des créances clients est comptabilisée si la valeur actualisée attendue des encaissements futurs est inférieure à la valeur comptable. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance des principaux clients du Groupe peuvent avoir un impact négatif sur les résultats futurs.

c/ Goodwill, immobilisations incorporelles et frais de développement capitalisés

Goodwill (voir note 11)

Le goodwill net est alloué, le cas échéant, aux unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont équivalentes aux Divisions Produits ou aux groupes de Divisions Produits dans la structure de reporting d'Alcatel-Lucent. Les Divisions Produits sont deux niveaux en dessous de nos deux segments reportables. Comme expliqué en note 1g, le goodwill est testé pour dépréciation au moins une fois par an. Pour déterminer si le goodwill doit faire l'objet d'une dépréciation, la valeur nette comptable de chaque unité génératrice de trésorerie est comparée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La valeur d'utilité de chaque UGT est fondée sur une projection sur 5 ans des flux de trésorerie estimés actualisés augmentée d'une valeur terminale actualisée qui correspond aux flux de trésorerie prévisionnels normalisés en année 5 auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini (également appelée méthode Gordon Shapiro).

La juste valeur moins le coût des ventes de chaque UGT est fondée sur la valeur moyenne pondérée de l'approche Gordon Shapiro décrite ci-dessus et des deux approches suivantes, en plus des hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait pour l'évaluation d'un actif :

- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de vente (valeur d'entreprise / chiffres d'affaires) ; et
- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de résultat opérationnel (valeur d'entreprise / résultat avant intérêts financiers, impôts, dépréciation et amortissement « EBITDA »).

Le taux d'actualisation utilisé pour le test de dépréciation annuel est le taux moyen pondéré du capital spécifique au Groupe (Weighted Average Cost of Capital – WACC). Un seul taux d'actualisation a été utilisé, dans la mesure où les risques spécifiques à certains produits ou marchés ont été pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La croissance et le pourcentage de croissance perpétuelle utilisés sont basés sur les tendances attendues du marché.

Autres Immobilisations incorporelles (voir note 12 des comptes consolidés)

Les tests de dépréciation sont réalisés si nous avons des indications de réductions potentielles de la valeur de nos immobilisations incorporelles. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés ou de valeurs de marché des actifs concernés.

Frais de développement capitalisés (voir note 12 des comptes consolidés)

Le Groupe doit évaluer la faisabilité commerciale et technique de ses projets, pour lesquels les coûts sont capitalisés, et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

d/ Provision pour garantie et autres provisions sur affaires (voir note 25 des comptes consolidés)

Ces provisions sont calculées selon l'historique des taux de rendement et des provisions pour garanties passées en charges ainsi que sur des estimations. Les coûts et pénalités finalement payés peuvent considérablement différer des montants initialement provisionnés, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur l'état de la situation financière et le résultat.

e/ Provisions pour litiges (voir notes 25 et 31 des comptes consolidés)

Certaines procédures judiciaires sont en cours et couvrent un large éventail de sujets. En raison de la nature même du litige, le résultat ou les coûts de règlement peuvent significativement différer des estimations.

f/ Impôts différés actifs (voir note 8 des comptes consolidés)

L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Le Groupe fait une analyse de certains facteurs économiques qui peuvent affecter notre activité dans un avenir prévisible ainsi que des événements passés lui permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables. Cette analyse est effectuée régulièrement au sein de chaque juridiction fiscale où des impôts différés actifs significatifs, principalement aux États-Unis, sont reconnus.

S'il s'avérait que les résultats fiscaux futurs du Groupe étaient sensiblement différents de ceux prévus pour justifier la comptabilisation des impôts différés actifs, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la baisse ou à la hausse le montant des actifs d'impôts différés, ce qui aurait un effet significatif sur nos résultats financiers.

g/ Provision pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi (voir note 23 des comptes consolidés)

Hypothèses actuarielles

Le compte de résultat d'Alcatel-Lucent inclut des effets significatifs liés aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi. Ces régimes et leurs effets sont mesurés par des évaluations actuarielles et sont basés sur des hypothèses telles que le de taux d'actualisation et le taux de participation des retraités aux régimes de remboursement de frais médicaux. Cette hypothèse est mise à jour annuellement en début de période et peut être éventuellement revue tout au long de l'année en cas de changement significatif. Par ailleurs, le taux d'actualisation est revu trimestriellement pour les régimes pour lesquels des modifications des hypothèses peuvent avoir des impacts significatifs sur nos états financiers.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation pour nos plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« Original CitiGroup Pension Discount Curve » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « CitiGroup » de la maturité correspondante et pour les années au-delà de la dernière année pour laquelle la courbe « CitiGroup » donne une valeur et pour lesquelles des paiements de prestation sont prévus, nous appliquons la valeur de la dernière année présentée dans la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Jusqu'au 31 décembre 2012, pour les régimes en dehors des États-Unis, Alcatel-Lucent déterminait les taux d'actualisation par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Bloomberg. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement, les taux d'actualisation pour nos régimes en dehors des États-Unis sont déterminés à compter du 1er janvier 2013 par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

En figeant toutes les autres hypothèses actuarielles, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) aurait eu un effet positif (respectivement négatif) sur le résultat 2015 (déterminé en accord avec la version révisée de l'IAS 19 « Avantages du personnel ») d'approximativement 70 millions d'euros et (38) millions d'euros respectivement.

Évolution des coûts médicaux

En ce qui concerne l'hypothèse d'évolution des coûts médicaux aux États-Unis, notre actuaire revoit annuellement l'évolution des coûts médicaux à partir de différents prestataires médicaux, des nouveaux traitements médicaux, de l'utilisation des services médicaux et des taux de primes pour les retraités éligibles au « Medicare » publiés par l'organisme gouvernemental des États-Unis « Center for Medicare and Medicaid Services (CMS) » car ces primes sont remboursées pour certains retraités. Il applique ses conclusions au regard des barèmes de remboursement des plans Alcatel-Lucent aux États-Unis et de notre propre expérience pour préparer ses recommandations. Lors de la détermination de ces hypothèses, nous comparons notre expérience récente avec les recommandations de l'actuaire.

Taux de participation attendus aux régimes de frais médicaux

Les régimes de remboursement de frais médicaux aux États-Unis autorisent les bénéficiaires à sortir de ce régime lors de la période d'inscription annuelle, et pour pratiquement tous les bénéficiaires de s'y réinscrire dans le futur. Une hypothèse est ainsi retenue sur le nombre de retraités qui vont participer dans le futur aux régimes de remboursement de frais médicaux. Notre actuaire développe cette hypothèse en examinant l'augmentation attendue des frais à la charge des retraités américains et l'historique. Nous revoyons cette hypothèse annuellement après que la période d'inscription soit finie et la mettons à jour si nécessaire.

Table de mortalité

Jusqu'au 30 septembre 2014, nous utilisions la table de mortalité « RP-2000 Combined Health » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « U.S. Society of Actuaries Scale AA ». Le 27 octobre 2014, la « U.S. Society of Actuaries » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèse et retenons désormais la table de mortalité « RP-2014 White Collar» avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « RP-2014 Blue Collar» avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à ces changements, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Le 8 octobre 2015, la SOA a publié une nouvelle table d'amélioration de l'espérance de vie « MP-2015 ». Cette nouvelle table reflète deux nouvelles années de données de la Sécurité Sociale par rapport au développement de la table « MP-2014 ». Ces nouvelles années montrent une moindre amélioration de l'augmentation de l'espérance de vie. Ce changement de table d'amélioration de l'espérance de vie réduit les engagements des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi de 218 millions de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2015.

Investissement des actifs financiers

Les fonds sont investis dans différents types d'actifs (trésorerie, actions, obligations, immobilier et capital investissement). Lors de la mise à jour trimestrielle de la valeur de marché des fonds, approximativement 84 % des évaluations correspondent à la valeur de marché à la date de clôture et 16 % à des valeurs datant de 1 à 3 mois par rapport à la date de clôture, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées n'étant pas immédiatement disponible. Ceci est une pratique courante. En considérant qu'au 31 décembre 2015, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées était confirmée, après le délai de 1 à 3 mois, de 10 % inférieure à celle comptabilisée au 31 décembre 2015, il en résulterait un impact négatif d'environ 344 millions d'euros sur le résultat global, puisque le plan de retraite « membres de la direction » a une part importante de ces actifs dans cette catégorie et que le plafonnement d'actif n'est pas applicable à ce plan.

Plafonnement d'actif

Pour les retraités anciennement syndiqués du « Communication Workers of America » et l'« International Brotherhood of Electrical Workers », nous prévoyons de financer l'obligation du régime de remboursement de frais médicaux et l'obligation du régime d'assurance-vie par des transferts de type section 420 (l'Internal Revenue Code des États-Unis dans sa Section 420 permet le transfert de certains actifs en surplus des fonds de pension à prestations définies vers les comptes établis pour le paiement des remboursements médicaux) et pour le paiement des prestations d'assurance-vie depuis le régime de retraite des « formerly represented ». Ceci est considéré comme un remboursement du régime de retraite lors de l'établissement du plafond d'actifs.

Selon le type de transfert de la section 420, les actifs en excès de 120 % ou de 125 % de l'obligation de financement peuvent être transférés. En utilisant la méthodologie que nous avons sélectionnée pour évaluer les actifs financiers et les obligations de financement (voir note 23), nous avons estimé qu'au 31 décembre 2015, les actifs de retraite qui étaient en excès de 120 % de l'obligation sont de 1,1 milliard de dollars US (1,0 milliard d'euros), et ceux en excès de 125 % étaient de 0,9 milliard de dollars (0,8 milliard d'euros).

h/ Reconnaissance des revenus (voir note 6 des comptes consolidés)

La plupart des revenus du Groupe sont issus de contrats complexes qui requièrent une analyse en termes de reconnaissance des revenus, particulièrement dans le domaine des ventes de biens et équipements associés à des services qui constituent des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, des contrats de construction, de l'application des règles spécifiques aux ventes de logiciels et de l'analyse du caractère recouvrable des créances.

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes généraux de reconnaissance des revenus, sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que sur l'expérience acquise. Des ajustements des estimations initiales peuvent cependant intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur la situation financière.

Bien que les estimations inhérentes aux contrats de construction soient soumises à des incertitudes, il existe certaines situations pour lesquelles la direction n'est pas capable d'estimer de façon fiable le résultat d'un contrat de construction. Ces situations peuvent se produire au début d'un contrat en raison d'un manque d'expérience ou tout au long de la vie du contrat, du fait d'incertitudes significatives relatives à des coûts supplémentaires, des réclamations et des obligations de performance, particulièrement en cas de contrat relatif à des nouvelles technologies.

Les contrats prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits peuvent inclure des biens, des logiciels, des prestations d'installation et d'intégration, des garanties allant au-delà de la période de garantie habituelle, des engagements sur le développement d'un produit par exemple. Le revenu pour chaque activité est comptabilisé lorsqu'il est acquis en fonction de la juste valeur relative de chaque activité déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché. L'exercice du jugement est requis pour allouer la valeur du contrat à chaque activité génératrice de produits et pour déterminer si l'arrangement doit être comptabilisé comme une seule activité ou de multiples activités génératrices de produits. Selon la façon dont ce jugement est exercé, le moment et le montant du revenu à comptabiliser pourrait varier de façon significative.

Pour des arrangements comprenant de multiples activités génératrices de logiciels, il faut exercer son jugement pour déterminer si de tels arrangements doivent être comptabilisés selon IAS 18 ou IAS 11. Les livraisons de logiciels qui nécessitent un processus significatif de production, modification ou de personnalisation sont comptabilisées comme un contrat

de construction sous IAS 11. Toute autre livraison de logiciel est comptabilisée selon IAS 18 et le Groupe requiert l'utilisation de la juste valeur afin de séparer des multiples activités génératrices de logiciels. Ceci nécessite l'exercice du jugement pour choisir la modalité de comptabilisation la plus appropriée dans cet environnement et pour apprécier si la juste valeur existe afin de séparer les multiples activités génératrices de logiciels.

Pour les ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs, les retours estimés conformément aux engagements contractuels et aux statistiques sur les ventes passées sont comptabilisés en déduction des revenus. Là encore, si les retours effectifs s'avéraient sensiblement différents de ceux estimés, il en résulterait un impact qui peut être significatif sur la situation financière.

i/ Coûts de restructuration et impact de la valeur recouvrable des goodwill (voir note 11 des comptes consolidés)

Le 19 juin 2013, le Groupe annonçait le lancement du Plan Shift. Grâce à ce plan et au reste du Programme Performance, le Groupe entendait : (i) réduire ses coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 comparé à la base de coût de 2012 (en incluant les économies de coûts fixes restant à effectuer dans le cadre du Programme Performance) via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administratives et commerciales et le recentrage de sa capacité de R&D, (ii) générer des revenus supérieurs ou égaux à 7 milliards d'euros dans notre segment Cœur de Réseaux avec une marge opérationnelle supérieure ou égale à 12,5 % en 2015 et (iii) générer un cash flow opérationnel de notre segment Accès supérieur ou égal à 200 millions d'euros.

Le total des coûts des restructurations concernant le Plan Shift s'élève à 944 millions d'euros pour toutes les actions mises en œuvre entre 2013 et 2015 à comparer à la première estimation de 950 millions d'euros. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2015, les couts de restructuration relatifs à ces actions étaient de 358 millions d'euros dont 306 millions d'euros de dépensés. Le reste des provisions pour restructuration concernant le Plan Shift sera utilisé dans les trimestres à venir.

Conformément aux sections 44 et 45 de l'IAS 36 « Dépréciation d'actifs » et considérant que nous ne pensons pas être engagés dans une action de restructuration tant que nous ne sommes pas capables de l'imputer, nous avons exclu les futurs coûts de restructuration (et les économies de coûts correspondantes), s'ils ne sont pas imputés de la valeur d'utilité déterminée pour le test de dépréciation annuel des goodwill. En revanche, nous avons entièrement pris en compte ces futures sorties et entrées de flux de trésorerie dans l'évaluation de la recouvrabilité de nos actifs d'impôts différés et dans la détermination de la juste valeur moins les coûts des ventes des unités génératrices de trésorerie (UGT), correspondant à la méthodologie décrite en note 2c. Nous arrivons à une juste valeur moins le coût des ventes d'une UGT en la basant sur la moyenne pondérée de trois méthodes d'actualisation des flux de trésorerie (deux de ces trois méthodes utilisant les valeurs résiduelles estimées qui sont basées respectivement sur des multiples de vente et sur un multiple de résultat opérationnel) amenant à une juste valeur qui reflète les hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix d'une UGT.

6.1 Vue d'ensemble de l'année 2015

En 2015, nous avons pu observer des évolutions contrastées selon les différentes régions sur le marché des télécommunications et des services associés. Les investissements dans l'IP et les technologies d'accès à très haut débit, telles que le LTE, ont été soutenus aux États-Unis, en particulier au second semestre. Les investissements en Chine se sont concentrés sur les déploiements LTE 4G et se sont intensifiés par rapport aux niveaux de 2014, et le marché en Europe a continué à présenter des signes d'amélioration.

Au-delà des tendances régionales, des tendances spécifiques du secteur ont aussi eu une influence significative sur le profil du marché des équipements de télécommunication et des services associés en 2015. L'industrie des télécommunications continue à connaître des changements rapides entraînés par l'adoption massive de nouveaux appareils mobiles et de nouveaux services et applications. La croissance du trafic de données a imposé aux fournisseurs de télécommunications une forte pression pour améliorer leurs réseaux en termes de couverture, de capacité et de qualité. Pour répondre à ces besoins, les opérateurs de réseaux continuent leur transition vers une architecture tout IP, en mettant l'accent sur un accès rapide à leurs réseaux *via* le cuivre, la fibre, le LTE et de nouveaux services numériques. Nous constatons également des tendances similaires chez les câblo-opérateurs, qui investissent dans le déploiement de réseaux haut débit. De plus, les infrastructures réseaux et *cloud* s'entrecroisent, permettant d'héberger des applications d'entreprise et grand public. Les entreprises du Web telles qu'Amazon et Google et les grandes entreprises conduisent au développement de grands *data centers*, en fournissant une interconnexion IP continue et transparente, et des services numériques à grande échelle. Le routage IP est au cœur de la transformation de l'industrie des télécommunications et des services associés, impactant le haut débit fixe et mobile ainsi que des services de *cloud computing*.

La conjugaison des tendances régionales et industrielles a conduit en 2015 à des dépenses contrastées sur le marché des équipements de télécommunication et des services associés. Ces tendances, conjointement à d'autres éléments, tels que les variations des cours des monnaies étrangères, ont été des facteurs de détermination des performances de nos propres activités en 2015, avec un chiffre d'affaires global en baisse de 8,3 % par rapport à 2014. Les performances par segment sont détaillées plus avant à la section 6.2 « Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014 ».

Afin de mieux nous aligner sur ces tendances de l'industrie, nous avons mis en place le Plan Shift le 19 Juin 2013. Il s'agit d'un plan détaillé sur trois ans qui vise à transformer notre entreprise en spécialiste des réseaux IP et *cloud* ainsi que de l'accès à très haut débit, domaines où se concentrent les équipements et services à forte valeur ajoutée qui sont essentiels aux réseaux ultra-performants.

Au 31 décembre 2015, le Groupe confirmait la réussite du Plan Shift, dont les derniers éléments sont détaillés ci-après :

- Investissement dans nos activités Cœur de réseaux (qui incluent les segments Routage IP, Transport IP, Plateformes IP et les services associés). Ces activités devraient constituer nos moteurs de croissance à l'avenir. Notre objectif initial pour 2015 était de générer 7 milliards d'euros ou plus de revenus sur notre segment Cœur de réseaux, et d'amener la marge opérationnelle de ce segment à 12,5 % ou plus. À l'occasion de la publication de ses résultats du troisième trimestre 2015, le Groupe a revu ces objectifs, escomptant des revenus de notre Cœur de réseaux en 2015 compris entre 6,8 et 7 milliards d'euros et une marge opérationnelle du segment en pourcentage des revenus de niveau similaire à celui de 2014, qui était de 10,6%. Nous définissons la marge opérationnelle par segment comme le rapport entre le revenu d'exploitation (perte) de ce segment avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, résultats de cession de sociétés consolidées, pertes de valeurs sur actifs et amendements du régime d'avantages postérieurs à l'emploi (à l'exclusion de l'impact négatif de l'allocation du prix d'acquisition de Lucent) et son chiffre d'affaires. En 2015, les revenus de nos activités Cœur de réseaux étaient de 6 780 millions d'euros et la marge opérationnelle ajustée de 10,0 % des revenus ;
- Augmentation du flux de trésorerie d'exploitation du segment Accès. Nous définissons le flux de trésorerie d'exploitation d'un segment comme le solde du revenu d'exploitation (perte) de ce segment avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, résultats de cession de sociétés consolidées, pertes de valeurs sur actifs et amendements du régime d'avantages postérieurs à l'emploi (à l'exclusion de l'impact négatif de l'allocation du prix d'acquisition de Lucent) après variation des besoins en fonds de roulement (tel que défini dans la note 17 de nos états financiers consolidés). Pour le segment Accès, notre objectif était de générer un flux de trésorerie d'exploitation de 200 millions d'euros ou plus en 2015 (l'objectif avait précédemment été fixé à 250 millions d'euros que nous avons ajusté pour prendre en compte la cession de nos activité Enterprise et LGS Innovations en 2014). À l'occasion de la présentation de ses résultats du troisième trimestre 2015, le Groupe a mis à jour cet objectif, en annonçant dépasser largement l'objectif de 200 millions d'euros de flux de trésorerie d'exploitation en 2015. En 2015, le segment Accès a enregistré un flux de trésorerie d'exploitation de 627 millions, soit une augmentation de 579 millions par rapport à 2014, résultant principalement de l'amélioration de la rentabilité et du fond de roulement ;
- Diversification des marchés : Nous pensions que la réussite du Plan Shift nous permettrait d'améliorer notre accès au marché, et d'étendre notre ouverture commerciale en servant de nouveaux clients tels que les câblo-opérateurs, les opérateurs *webscale* et les grandes entreprises. En 2015, environ 9 % de nos revenus ont été avec nos clients d'autres segments que celui des télécommunications. De plus, la diversification de notre marché nous a conduits à repenser notre stratégie commerciale et marketing pour tirer parti de la nouvelle orientation de notre portefeuille de produits et de services, en identifiant de nouveaux segments de marchés tels que les *data centers* ;
- Optimisation de la structure de coûts : Le Plan Shift prévoyait une réduction de nos coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 par rapport à notre base de coûts 2012 à taux de change constants (l'objectif avait précédemment été fixé à 1 milliard d'euros que nous avons ajusté pour prendre en compte la cession de nos activité Enterprise et LGS Innovations en 2014). Pour obtenir ce résultat, nous devions réduire nos frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux, optimiser les investissements en recherche et développement, recentrer et intensifier l'innovation, réaliser des gains d'efficacité au niveau de la chaîne d'approvisionnement et de la fabrication et réduire la complexité des produits tout en améliorant leur qualité. Au 31 décembre 2015, nous avions réduit nos coûts fixes de 1 031 millions d'euros par rapport à notre base de coûts 2012, ces économies se répartissant comme suit : 356 millions d'euros en 2015, 340 millions d'euros en 2014 et 335 millions d'euros en 2013 ;
- Flux de trésorerie provenant de nos cessions : L'objectif était de générer des flux de trésorerie d'1 milliard d'euros entre 2013 et 2015 grâce à la cession de certaines de nos activités. Nous avons annoncé la conclusion des cessions suivantes :
  - la cession de LGS Innovations Inc., notre activité Gouvernement, à une société américaine détenue par le groupe Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant le 31 mars 2014 ;
  - la vente de 85 % de notre activité Alcatel-Lucent Enterprise à China Huaxin, une société d'investissements technologiques, le 30 septembre 2014 ;
  - la vente de nos services et solutions de sécurité des réseaux et de nos activités de sécurité des communications à Thales le 31 décembre 2014 ;
  - la vente de notre participation de 40% dans la société de câble sous-marin Apollo en 2015 ; et

    En 2014, nous avons également annoncé notre intention d'explorer l'ouverture du capital de notre filiale Alcatel-Lucent Submarine (ASN) à travers une introduction en bourse. Cependant, en octobre 2015, le Groupe a annoncé qu'il allait continuer d'opérer ASN en tant que filiale en pleine propriété et continuera d'exécuter son plan d'action stratégique.

Compte tenu de la transaction envisagée avec Nokia, aucune autre cession d'actifs n'a été considérée.

- Plan d'autofinancement et pérennité financière : nous avons réalisé l'objectif du Plan Shift de consolider notre bilan entre 2013 et 2015. Fin 2014, nous avions procédé au rééchelonnement de notre dette, allongé sa maturité et réduit le coût de notre endettement. Fin 2015, le Groupe bénéficiait d'une trésorerie nette de 1 409 millions d'euros à comparer à une dette nette de 794 millions d'euros à la fin du deuxième trimestre 2013, date de mise en place du Plan Shift.

Grâce aux efforts mentionnés ci-dessus, permettant à l'entreprise de générer des flux de trésorerie sur une base durable, avec un objectif d'être *free cash flow* positif en 2015 dans son ensemble, cela étant l'objectif le plus important du Plan Shift. L'objectif d'être *free cash flow* positif en 2015 dans son ensemble a été largement dépassé avec des entrées de 626 millions d'euros en 2015, par rapport à une sortie de 668 millions d'euros en 2012, avant l'implémentation du Plan Shift. La direction estime que fournir à nos investisseurs notre calcul de flux de trésorerie, facilite la compréhension de la capacité de l'entreprise à générer des liquidités sur une base durable, en plus des économies de coûts opérationnels réalisés dans le cadre du Plan Shift. Le modèle d'exploitation du Groupe a permis d'avoir une structure de coûts qui a été alignée avec nos pairs et un abaissement du point mort, principalement par le biais de vente et d'un marketing efficace, d'une optimisation de l'allocation des ressources de recherche et développement et des achats. Le rapprochement de la trésorerie nette fournie (utilisée) par les activités d'exploitation, qui est la mesure financière la plus comparable au flux de trésorerie se trouve dans le tableau de flux de trésorerie (1 177 millions d'euros en 2015 par rapport à une perte de 144 millions d'euros en 2012) est disponible dans la Note 27b des États Financiers Consolidés dans le rapport annuel 2015 et dans notre rapport annuel 2014 pour l'information 2012).

6.2 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2014

Ce chapitre présente les résultats 2015 et 2014, notamment l'impact de la vente de 85 % de notre activité Enterprise en septembre 2014, dont les résultats pour 2014 ont été classés en « activités abandonnées ». Les résultats 2014 ont été retraités pour tenir compte de l'effet rétroactif d'un changement de traitement comptable pour la reconnaissance de certains de nos actifs d'impôts différés, dont les détails peuvent être trouvés dans la note 4 des états financiers consolidés du présent document.

Revenus. En 2015, les revenus se sont élevés à 14 275 millions d'euros, en hausse de 8,3 % par rapport aux 13 178 millions d'euros enregistrés en 2014. Environ 69 % de nos revenus de 2015 étaient libellés en dollars américains ou en devises liées au dollar américain. Lors de la conversion en euros des revenus exprimés en devises autres que l'euro à des fins comptables, on constate un impact du taux de change lié à la valeur relative de l'euro par rapport à d'autres devises, y compris le dollar américain. À taux de change constants entre 2014 et 2015, nos revenus consolidés auraient baissé d'environ 3,7 % au lieu des 8,3 % constatés. Pour calculer l'impact du taux de change, on applique (i) à nos revenus 2015 en devises autres que l'euro, le taux de change moyen enregistré pour 2014 au lieu du taux de change moyen de 2015, et (ii) à nos exportations de 2015 (principalement à partir de l'Europe) libellées en d'autres devises, pour lesquelles nous avions une couverture de change, les taux moyens de couverture de 2014. Notre Direction pense qu'en communiquant en interne à nos investisseurs nos revenus de 2015 convertis suivant un taux de change et périmètre constants, il est plus facile de comparer l'évolution de nos revenus avec celle de nos concurrents dans cette industrie.

Le tableau ci-dessous présente les revenus publiés, l'impact de la conversion euro/autres devises, l'impact de la couverture de change et les revenus calculés à taux de change constants et à périmètre constant :

(En millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2015	Exercice clos le 31 décembre 2014	Variation
Revenus enregistrés	14 275	13 178	8,3 %
Impact de la conversion euro/autres devises	(1 425)		
Impact de la couverture euro/autres devises	(157)		
Revenus en monnaie constante	12 693	13 178	-3,7 %

Revenus par segment et par division

Le tableau suivant présente les revenus par segment et par division :

(En millions d'euros)	2015	2014
Cœur de réseaux	6 780	5 966
Routage IP	*2 669*	*2 368*
Transport IP	*2 450*	*2 114*
Plateformes IP	*1 661*	*1 484*
Accès	***7 482***	***7 157***
Mobile	*4 896*	*4 685*
Réseaux fixes	*2 268*	*2 048*
Services gérés	*262*	*369*
Licences	*56*	*55*
Autres et non alloués	**13**	**55**
TOTAL	**14 275**	**13 178**

Segment Cœur de réseaux

Les revenus du segment Cœur de réseaux, qui comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP, se sont élevés à 6 780 millions d'euros en 2015, en hausse de 13,6 % par rapport aux 5 966 millions d'euros enregistrés en 2014, à taux de change courants. Si l'on convertit ces ventes du segment Cœur de réseaux en euros, à des fins comptables, on constate que les taux de change ont un impact sur les revenus du fait de la valeur relative d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à l'euro. À taux de change constants entre 2014 et 2015, les revenus du segment Cœur de réseaux auraient augmenté de 4,1 % au lieu des 13,6 % constatés.

Les revenus de la division Routage IP se sont élevés à 2 669 millions d'euros en 2015, en augmentation de 12,7 % par rapport aux 2 368 millions d'euros enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une croissance d'environ 2,0 %, tirée principalement par sa robustesse sur les marchés Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) et Amérique Latine et Centrale (CALA), qui ont compensé légèrement son déclin dans d'autres régions, particulièrement en Amérique du Nord et Asie-Pacifique (APAC). Les ventes de notre routeur de cœur de réseau IP (7950 XRS) ont fortement augmenté, bien que sur une base faible, et ont continué sur leur lancée tout au long de l'année 2015, avec un total de 55 contrats à fin 2015. Nuage Networks, une filiale dont nous détenons la propriété exclusive dédiée aux solutions SDN (*Software Defined Networking*), a continué à remporter des contrats auprès de divers clients autres que nos fournisseurs de services traditionnels en terminant 2015 avec 50 clients.

Les revenus de la division Transport IP se sont élevés à 2 450 millions d'euros en 2015, en augmentation de 15,9 % par rapport aux 2 114 millions d'euros enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une croissance d'environ 9,6 % en 2015. Dans le domaine du Transport IP, 2015 a été marqué par la reprise de l'optique terrestre, avec des revenus en croissance, portés par la robustesse de notre portefeuille WDM, en particulier dans les régions EMEA, Asie-Pacifique, hors Chine, et CALA. Notre commutateur de services photonique 1830 PSS a continué de croître en pourcentage des revenus de l'activité optique globale, atteignant 61 % en 2015 contre 49 % en 2014. La technologie optique cohérente 100 Gbit/s demeure l'un des moteurs de croissance de notre portefeuille WDM, sa part relative dans les livraisons de cartes continuant d'augmenter, de 34 % en 2014 à 46 % en 2015. Nos activités dans les réseaux optiques sous-marins ont enregistré une forte croissance en 2015, la reprise de cycle a démarré et la construction du carnet de commandes nous a préparés positivement pour 2016.

Les revenus de la division Plateformes IP se sont élevés à 1 661 millions d'euros en 2015, en augmentation de 11,9 % par rapport aux 1 484 millions d'euros enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une baisse de 0,3 %, la croissance des technologies de nouvelle génération, telles que l'IMS (*IP Multimedia Subsystems*) pour la Voix sur LTE (VoLTE), ayant plus que compensé la baisse liée à l'abandon quasi-terminé des activités classiques, surtout en Amérique du Nord. Nous avons également bénéficié d'une position commerciale forte en 2015 pour Plafeformes IP, comme en IMS pour la Voix sur LTE, en particulier dans les régions EMEA et APAC.

Segment Accès

Les revenus du segment Accès, qui comprend les divisions Accès mobile, Accès fixe, Services gérés et Licences, se sont élevés à 7 482 millions d'euros en 2015, en hausse de 4,5 % par rapport aux 7 157 millions d'euros enregistrés en 2014, à taux de change courants. Si l'on convertit en euros, à des fins comptables, ces revenus exprimés en devises autres que l'euro, on constate un impact du taux de change lié à la valeur d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à celle de l'euro. À taux de change constants entre 2014 et 2015, les revenus du segment Accès auraient baissé de 7,6 % au lieu de l'augmentation de 4,5 % constatée.

Les revenus de la division Accès mobile se sont élevés à 4 896 millions d'euros en 2015, en hausse de 4,5 % par rapport aux 4 685 millions d'euros enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une baisse de 10 %, la croissance de la technologie LTE 4G, qui s'est concentrée aux États-Unis et en Chine, ayant été plus que tempérée par le déclin des technologies traditionnelles et des services. Nous avons poursuivi nos déploiements LTE dans le monde en 2015, terminant l'année avec 90 clients dans 48 pays. En 2015, nous avons également mis un accent particulier sur l'adoption des petites cellules *via* notre portefeuille de solutions résidentielles, entreprises et *metrocell* et comptons désormais 87 opérateurs parmi nos clients.

Les revenus de la division Accès fixe se sont élevés à 2 268 millions d'euros en 2015, en hausse de 10,7 % par rapport aux 2 048 millions d'euros enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une augmentation de 2,3 % en 2015, la croissance des technologies d'accès haut débit, notamment cuivre et fibre, ayant été tirée par la région Asie Pacifique, en particulier l'Australie, et la région CALA, bien que partiellement contrebalancée par un déclin en Europe et Amérique du Nord. Les technologies de nouvelle génération, telles que G.fast, Vplus et TWDM-PON, ont continué à tirer le marché comme en attestent les nombreux déploiements commerciaux et essais annoncés durant l'année.

Les revenus de la division Services gérés se sont élevés à 262 millions d'euros en 2015, en baisse de 29,0 % par rapport aux 369 millions d'euros enregistrés en 2014, ces activités continuant à subir l'impact de notre stratégie consistant à mettre fin ou à restructurer les contrats dilutifs en marge. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une baisse d'environ 32,8 % en 2015.

Les revenus de la division Licences se sont élevés à 56 millions d'euros en 2015, en hausse de 1,8 % par rapport aux 55 millions enregistrés en 2014. Hors effet de change, cette activité aurait enregistré une baisse d'environ 1,8 % en 2015.

Revenus par marché géographique

Le tableau ci-dessous indique les revenus de 2015 et 2014 par marché géographique (calculés suivant la région où se trouvent les clients) :

(En millions d'euros) **Revenus par marché géographique**	France	Autres pays d'Europe occidentale	Reste de l'Europe	Chine	Autres pays d'Asie Pacifique	États-Unis	Autres pays d'Amérique	Reste du monde	Total consolidé
2015	817	2 101	281	1 459	1 499	5 913	1 192	1 013	14 275
2014	771	1 929	282	1 342	1 289	5 488	1 009	1 068	13 178
Variation 2015 par rapport à 2014	6 %	9 %	0 %	9 %	16 %	8 %	18 %	-5 %	8 %

En 2015, les États-Unis ont représenté 41,4 % des revenus, contre 41,6 % en 2014. Les revenus ont augmenté de 8 % aux États-Unis, les ventes ayant bénéficié d'un dollar américain plus fort malgré un environnement économique global plus difficile qu'en 2014, grâce à quelques poches de croissance, telles que le LTE 4G. L'Europe a représenté 22,4 % des revenus en 2015 (5,7 % en France, 14,7 % dans les autres pays de l'Europe de l'Ouest et 2,0 % dans le reste de l'Europe), contre 22,6 % en 2014 (5,9 % en France, 14,6 % dans les autres pays d'Europe de l'Ouest et 2,1 % dans le reste de l'Europe). En Europe, la croissance s'est maintenue durant tout l'exercice tirée principalement par la solidité des activités Routage IP et Transport IP. Les revenus ont augmenté de 6 % en France et de 9 % dans les autres pays d'Europe de l'Ouest tandis qu'ils stagnaient dans le reste de l'Europe. L'Asie-Pacifique a représenté 20,7 % des revenus en 2015 (10,2 % en Chine et 10,5 % dans le reste de la région), contre 20,0 % en 2014 (10,2 % en Chine et 9,8 % dans le reste de la région), la croissance du segment LTE 4G en Chine ainsi que la solidité globale de nos activités en Australie et en Inde ayant été en partie contrebalancées par leur baisse au Japon. Les revenus des autres régions d'Amérique ont été tirés par la solidité de nos activités en Amérique Latine et Centrale en 2015, qui a entraîné une augmentation de 18 % entre 2014 et 2015. La part de ces revenus dans le revenu global du Groupe est passée de 7,7 % à 8,4 %. La part des revenus du Reste du monde dans le revenu global du Groupe est passée à 7,1 % en 2015 contre 8,1 % en 2014, les revenus de la région ayant baissé de 5 %, en raison d'un ralentissement au Moyen-Orient et en Afrique.

Marge brute. En 2015, la marge brute a augmenté, en valeur absolue comme en pourcentage des revenus, représentant 36,0 % des revenus, soit 5 143 millions d'euros, contre 33,4 % des revenus, soit 4 408 millions d'euros en 2014. La hausse de la marge brute s'explique principalement par une amélioration de la rentabilité et un mix produit favorable, en particulier pour les ventes de logiciels.

Nous vendons une large gamme de produits sur de nombreux marchés géographiques. La rentabilité par produit peut dépendre de la maturité de ces produits, des besoins en R&D et de notre positionnement concurrentiel global. De plus, la rentabilité peut être impactée selon la zone géographique en fonction du contexte concurrentiel local, de nos parts de marché et des politiques d'achats des opérateurs. En 2015, et comme indiqué ci-dessus, nous avons observé une évolution du mix produit ayant favorablement impacté la marge brute.

Charges administratives et commerciales. En 2015, les charges administratives et commerciales se sont élevées à 1 761 millions d'euros, soit 12,3 % des revenus, contre

1 621 millions d'euros, soit 12,3 % des revenus, en 2014. La hausse de 8,6 % des charges administratives et commerciales reflète l'impact d'un dollar US plus fort sur nos dépenses en 2015, qui ont été en partie tempérées par nos efforts de réduction des coûts fixes dans le cadre du Plan Shift. Sont inclus dans ces charges administratives et commerciales pour 2014 des éléments sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent pour 27 millions d'euros.

Frais de Recherche et Développement. Les frais de Recherche et Développement se sont élevés à 2 378 millions d'euros en 2015 (soit 16,7 % des revenus), après l'impact net de capitalisation de 31 millions d'euros relatifs aux frais de développement, soit une baisse de 7,4 % par rapport aux 2 215 millions d'euros (soit 16,8 % des revenus) comptabilisés à ce titre en 2014, qui comprenaient un impact net négatif de (2) millions d'euros de frais de développement capitalisés. La hausse de 7,4 % des frais de Recherche et Développement reflète l'impact d'un dollar US plus fort sur nos dépenses en 2015, qui ont été en partie tempérées par nos efforts de réduction des coûts fixes dans le cadre du Plan Shift. La capitalisation de frais de R&D a eu un impact positif de 31 millions d'euros en 2015 comparé à 2014 étant donné que les nouvelles dépenses de R&D capitalisées ont été plus importantes que l'amortissement des dépenses de R&D capitalisées pendant cette période. Des charges de recherche et développement liées au regroupement avec Lucent, sans impact sur la trésorerie, ont également été comptabilisées dans les frais de Recherche et Développement, à hauteur de 27 millions d'euros en 2015 contre 24 millions en 2014.

Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2015, l'activité opérationnelle a affiché un résultat de 1 004 millions d'euros avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, résultat de cession des sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, contre un résultat de 572 millions d'euros en 2014. L'amélioration enregistrée en 2015 reflète une marge brute plus importante en partie contrebalancée par des frais administratifs et commerciaux et de R&D, l'augmentation est due à l'impact de l'appréciation du dollar américain sur nos dépenses d'exploitation. Des charges sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, ont eu un impact négatif de 25 millions d'euros en 2015, un niveau inférieur aux 51 millions d'euros enregistrés en 2014, principalement du fait de la disparition progressive d'amortissements de dépenses de R&D en 2015.

Les tableaux ci-dessous présentent nos revenus et le résultat d'exploitation par segment :

(En millions d'euros) **Pour les 12 mois se terminant le 31 décembre 2015**	Cœur de réseaux	Accès	Total secteurs à présenter	Autres montants non-alloués	Total
Revenus	**6 780**	**7 482**	**14 262**	**13**	**14 275**
Résultat par segment d'activité	678	423	1 101	(72)	**1 029**
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)					**(25)**
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi					**1 004**

(En millions d'euros) **Pour les 12 mois se terminant le 31 décembre 2014**	Cœur de réseaux	Accès	Total secteurs à présenter	Autres montants non-alloués	Total
Revenus	**5 966**	**7 157**	**13 123**	**55**	**13 178**
Résultat par segment d'activité	630	42	672	(49)	**623**
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)					**(51)**
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi					**572**

En 2015, le résultat d'exploitation de tous les segments d'activité du Groupe s'est élevé à 1 029 millions d'euros dont 25 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 1 004 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, coûts liés à la transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi). En 2014, le résultat d'exploitation de tous les segments d'activité du Groupe s'élevait à 623 millions d'euros dont 51 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 572 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et

amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi). La marge d'exploitation par segment s'est améliorée, passant de 4,7 % en 2014 à 7,2 % du chiffre d'affaires en 2015.

Le résultat d'exploitation du segment Cœur de réseaux s'est élevé à 678 millions d'euros, soit 10,0 % des revenus du Groupe en 2015, contre 630 millions d'euros, soit 10,6 % des revenus en 2014. Cette amélioration reflète les efforts réalisés pour optimiser notre structure de coûts, ce qui a permis d'augmenter la contribution des divisions Transport IP et Plateformes IP au résultat d'exploitation.

Le résultat d'exploitation du segment Accès s'est élevé à 423 millions d'euros, soit 5,7 % des revenus du Groupe en 2015, contre 42 millions d'euros, soit 0,6 % des revenus en 2014. Cette amélioration reflète le travail effectué pour optimiser la structure de coûts et rendre la division Accès mobile rentable dans le cadre du Plan Shift, conjugué à une contribution toujours importante de la division Réseaux fixes.

Coûts de restructuration. Les coûts de restructuration se sont élevés à 401 millions d'euros en 2015, contre 574 millions d'euros en 2014. Cette baisse des coûts de restructuration en 2015 reflète une baisse des coûts due à plusieurs initiatives de restructuration et d'externalisation mises en place dans le cadre du Plan Shift à partir de 2014.

Litiges. En 2015, nous avons provisionné une charge pour litiges (principalement en matière d'environnement) de 31 millions d'euros par rapport à 2014, où nous avions enregistré une charge pour litiges de 7 millions d'euros.

Résultat lié à la cession d'entités consolidées. En 2015, nous avons enregistré une perte de 1 million d'euros pour la cession d'entités consolidées. Par comparaison, en 2014 nous avions enregistré un gain de 20 millions d'euros provenant essentiellement de la vente pour un montant de 39 millions d'euros de nos activités de services de cyber-sécurité et de nos activités de solutions et de services de communication, en partie contrebalancé par une perte de 11 millions d'euros liée à la vente de LGS Innovations LLC.

Coûts liés à des transactions. En 2015, nous avons enregistré 104 millions d'euros de coûts liés à l'Offre d'échange avec Nokia annoncée en avril 2015. Il n'y avait aucun coût lié à des transactions en 2014.

Perte de valeur sur actifs. Au cours du troisième trimestre 2015, nous avons enregistré une perte de valeur sur actifs de 193 millions d'euros, liée au goodwill de notre filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks, en tenant compte de toutes les circonstances pertinentes, et de l'annonce du Groupe qui a décidé qu'il continuerait d'opérer son activité de câbles sous-marins en tant que filiale en pleine propriété. En 2014, nous n'avions pas enregistré de charge liée à des pertes de valeur sur actifs.

Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2015, nous avons comptabilisé 404 millions d'euros de produit lié au produit résultant du versement d'un capital aux bénéficiaires du régime de retraite américain des cadres et au régime de retraite des membres anciennement syndiqués ayant l'occasion unique de convertir leur pension mensuelle en versement d'un capital. En 2014, nous avions comptabilisé un total de 112 millions d'euros de produit relatif à des modifications de plans d'avantages postérieurs à l'emploi, dont (i) 80 millions d'euros de produit liés à l'extension de 3 ans du régime de remboursement de frais médicaux des retraités « *formerly represented* » au 31 décembre 2014 en échange d'une réduction de l'engagement du Groupe pour ces retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement, (ii) 25 millions d'euros de produit liés à l'arrêt du subventionnement du régime de remboursement des frais médicaux des anciens cadres retraités ayant pris leur retraite après le 1er mars 1990 inclus et qui n'ont pas atteint 65 ans et (iii) 7 millions d'euros de produit liés à un amendement des régimes de retraites pour les salariés hollandais selon lequel le régime de retraites à prestations définies des salariés actuellement actifs est converti en un régime de retraites à cotisation déterminée dans lequel Alcatel-Lucent ne garantit plus d'augmentation des pensions.

Résultat de l'activité opérationnelle. En 2015, l'activité opérationnelle a enregistré un résultat de 678 millions d'euros, comparé à un résultat de 137 millions d'euros en 2014. Cette amélioration du résultat de l'activité opérationnelle en 2015 s'explique par une hausse de la marge brute, par des coûts de restructuration plus faibles et par une contribution plus importante liée aux amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi partiellement compensés par des charges d'exploitation plus élevées, une perte de valeur sur actifs, des coûts liés à la transaction, une perte lié à la cession d'entités consolidées et des frais de litiges plus élevés.

Coût de financement. En 2015, le coût de financement s'est élevé à 269 millions d'euros, en baisse par rapport aux 291 millions d'euros en 2014. Cette baisse est due principalement à l'effet du refinancement et du remboursement anticipé de certaines dettes au premier semestre 2014.

Autres produits et charges financiers. Les autres charges financières se sont élevées à 136 millions d'euros en 2015, contre 211 millions d'euros en 2014. En 2015, les autres charges financières ont été constituées essentiellement par une charge de 121 millions d'euros liée à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, reflétant principalement l'impact des nouvelles tables de mortalité mises en œuvre à fin 2014 aux États-Unis et dans une moindre mesure suite à la mise à jour des hypothèses de mortalité au cours du troisième trimestre 2015, et une charge de 25 millions d'euros liée au rachat partiel de notre obligation senior arrivant à échéance en 2020. Ces charges ont été en partie contrebalancées par les 102 millions d'euros de plus-values réalisées lors de la réévaluation de la valeur de notre participation de 51 % dans Alda Marine, une coentreprise avec Louis Dreyfus Armateurs, dans le cadre de notre rachat de la participation de Louis Dreyfus Armateurs dans Alda Marine et par les 26 millions d'euros de plus-values réalisées lors de la cession de notre participation de 40 % détenue par Alcatel-Lucent Submarine Networks dans une coentreprise. En 2014, les autres charges financières étaient constituées essentiellement par (i) une charge de 101 millions d'euros liée à l'impact de la réévaluation de notre crédit garanti de premier rang que nous avons remboursé le 19 août 2014, (ii) une charge

de 44 millions d'euros liée à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et (iii) une charge de 30 millions d'euros liée au rachat partiel de notre obligation senior arrivant à échéance en 2016, qui ont été en partie contrebalancées par une reprise de perte de valeur de 15 millions d'euros.

Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et des coentreprises. En 2015, la quote-part du résultat net des entreprises associées s'est élevée à 2 millions d'euros, contre 15 millions d'euros en 2014.

Résultat net avant impôt et activités abandonnées. En 2015, le résultat net avant impôt et activités abandonnées s'est élevé à 275 millions d'euros, contre une perte de 350 millions d'euros en 2014.

Impôts. En 2015, nous avons enregistré une charge d'impôt sur les bénéfices de 24 millions d'euros, contre un produit de 327 millions d'euros en 2014. La charge d'impôt de 2015 s'explique par une charge d'impôt sur les bénéfices de 82 millions d'euros, partiellement compensée par un produit net d'impôt différé de 57 millions d'euros. Le produit net de 57 millions d'euros d'impôt différé comprend principalement des actifs d'impôt différé dus à la réévaluation de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis. La charge d'impôt de 2014 se décomposait en une charge d'impôt sur les bénéfices de 61 millions d'euros, compensée par un produit d'impôt différé net de 388 millions d'euros. Le produit net de 388 millions d'euros d'impôt différé comprend 363 millions d'euros d'actifs d'impôt différé dus à la réévaluation de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis.

Résultat net des activités poursuivies. Nous avons enregistré pour les activités poursuivies un produit qui s'élevait à 251 millions d'euros en 2015, contre une perte de 23 millions d'euros en 2014.

Résultat net des activités abandonnées. Nous avons enregistré une perte de 16 millions d'euros en 2015 concernant les activités abandonnées, essentiellement liée aux coûts de dissociation supplémentaires générés par la cession de notre activité Enterprise en 2014. En 2014, nous avions enregistré une perte de 49 millions d'euros essentiellement liée à la cession de notre activité Enterprise.

Intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net. Les intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net se sont élevés à un produit de 29 millions d'euros en 2015, contre un produit de 35 millions d'euros en 2014. Cette baisse provient essentiellement des résultats de nos activités en Chine réalisés par Alcatel-Lucent Shanghai Bell, Co. Ltd. et ses filiales.

Résultat net – part du Groupe. Un produit net de 206 millions d'euros a été attribué aux actionnaires de la société mère en 2015, à comparer à une perte nette de 107 millions d'euros enregistrée en 2014.

6.3 Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013

Ce chapitre présente les résultats 2014 et 2013 sur la base suivante :

- Suite à la cession de 85 % de l'activité Entreprise en 2014, les résultats pour 2014 ont été classés en « activités abandonnées » et ceux de 2013 ont été représentés en conséquence. Les résultats de 2013 ont aussi été représentés pour refléter les ajustements de périmètre non significatifs qui ont suivi la cession de l'activité Entreprise.
- Les résultats pour les exercices 2014 et 2013 ont été retraités pour tenir compte de l'effet rétroactif d'un changement de traitement comptable pour la reconnaissance de certains de nos actifs d'impôts différés, dont les détails peuvent être trouvés dans la note 4 des états financiers consolidés du présent rapport.

Revenus. En 2014, les revenus se sont élevés à 13 178 millions d'euros, en baisse de 4,6 % par rapport aux 13 813 millions d'euros enregistrés en 2013. Environ 64 % de nos revenus de 2014 étaient libellés en dollars américains ou en devises liées au dollar américain. Lors de la conversion en euros des revenus exprimés en devises autres que l'euro à des fins comptables, on constate un impact du taux de change lié à la valeur relative de l'euro par rapport à d'autres devises, y compris le dollar américain. À taux de change constants entre 2013 et 2014, nos revenus consolidés auraient baissé d'environ 4,2 % au lieu des 4,6 % constatés. Pour calculer l'impact du taux de change, on applique (i) à nos revenus 2014 en devises autres que l'euro, le taux de change moyen enregistré pour 2013 au lieu du taux de change moyen de 2014, et (ii) à nos exportations de 2014 (principalement à partir de l'Europe) libellées en d'autres devises, pour lesquelles nous avions une couverture de change, les taux moyens de couverture de 2013. Au 4ème trimestre 2014, l'appréciation d'autres devises, dont le dollar américain, vis-à-vis de l'euro, a eu un effet positif sur les revenus constatés.

De plus, à taux de change constants entre 2013 et 2014, et à périmètre inchangé, en excluant les revenus liés à LGS Innovations qui a été cédée, nos revenus consolidés auraient baissé d'environ 3,0 % au lieu des 4,6 % constatés. Notre Direction pense qu'en communiquant en interne à nos investisseurs nos revenus de 2014 convertis suivant un taux de change et périmètre constants, il est plus facile de comparer l'évolution de nos revenus avec celle de nos concurrents dans cette industrie.

Le tableau ci-dessous présente les revenus publiés, l'impact de la conversion euro/autres devises, l'ajustement du périmètre pour LGS, l'impact de la couverture de change et les revenus calculés à taux de change constants :

(En millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013	Variation
Revenus enregistrés	13 178	13 813	-4,6 %
Impact de la conversion euro/autres devises	60		0,5 %
Impact de la couverture euro/autres devises	(1)		0,0 %
Périmètre (LGS)	(41)	(210)	
Revenus en monnaie constante	13 196	13 603	-3,0 %

Revenus par segment et par division

Le tableau suivant présente les revenus par segment et par division :

(En millions d'euros)	2014	2013
Coeur de Réseaux	**5 966**	**6 151**
Routage IP	*2 368*	*2 253*
Transport IP	*2 114*	*2 120*
Plateformes IP	*1 484*	*1 778*
Accès	***7 157***	***7 447***
Mobile	*4 685*	*4 510*
Réseaux fixes	*2 048*	*2 069*
Services gérés	*369*	*791*
Licences	*55*	*77*
Autres	**41**	**210**
Autres et non alloués	**14**	**5**
TOTAL	**13 178**	**13 813**

Segment Cœur de réseaux

Les revenus du segment Cœur de réseaux, qui comprend les divisions Routage IP, Transport IP et Plateformes IP, se sont élevés à 5 966 millions d'euros en 2014, en baisse de 3,0 % par rapport aux 6 151 millions d'euros enregistrés en 2013, à taux de change courants. Si l'on convertit ces ventes du segment Cœur de réseaux en euros, à des fins comptables, on constate que les taux de change ont un impact sur les revenus du fait de la valeur relative d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à l'euro. À taux de change constants entre 2013 et 2014, les revenus du segment Cœur de réseau auraient diminué de 2,4 % au lieu des 3,0 % constatés.

Les revenus de la division Routage IP se sont élevés à 2 368 millions d'euros en 2014, en augmentation de 5,1 % par rapport aux 2 253 millions d'euros enregistrés en 2013. Cette croissance a été obtenue grâce au succès continu de nos routeurs de services IP/MPLS, les fournisseurs de services investissant pour répondre à la demande croissante de bande passante pour les services tels que la vidéo. En 2014, nous avons enrichi notre offre avec l'introduction du routeur de services virtualisés (VSR), qui permet aux fournisseurs de services et aux grandes entreprises de bâtir des réseaux flexibles et de mettre en œuvre le logiciel des routeurs de services sur des serveurs standards. Notre routeur de cœur de réseau IP (7950 XRS) a continué sur sa lancée tout au long de l'année 2014, avec un total de 36 contrats à fin 2014. Nuage Networks, une filiale dont nous détenons la propriété exclusive dédiée aux solutions SDN (Software defined networking), a continué à tirer le marché en terminant 2014 avec 16 clients. Nuage Networks a également lancé sa solution de virtualisation des services réseau VNS (Virtualized Networks Services) qui permet aux entreprises et aux fournisseurs de services d'étendre les avantages du SDN à leurs sites décentralisés.

Les revenus de la division Transport IP, qui comprend nos activités dans les réseaux optiques terrestres et sous-marins, se sont élevés à 2 114 millions d'euros en 2014, en baisse de 0,2 % par rapport aux 2 120 millions d'euros enregistrés en 2013. Dans le domaine du Transport IP, nous avons constaté des tendances contrastées, avec des revenus de l'optique terrestre en croissance en 2014, portés par la robustesse de notre portefeuille WDM. Cette croissance a été contrebalancée par le déclin de nos activités dans les réseaux optiques sous-marins, qui ont montré des signes de reprise de cycle et de construction du carnet de commandes à fin 2014. Dans notre

gamme de solutions WDM, le commutateur de services photonique 1830 PSS continue de croître en pourcentage des revenus de l'activité optique globale, atteignant 49 % en 2014 contre 38 % en 2013. La technologie optique cohérente 100 Gbit/s demeure l'un des moteurs de croissance de notre portefeuille WDM, sa part relative dans les livraisons de cartes continuant d'augmenter, de 26 % en 2013 à 34 % en 2014.

Les revenus de la division Plateformes IP, qui comprend les logiciels et les services associés, se sont élevés à 1 484 millions d'euros en 2014, en baisse de 16,5 % par rapport aux 1 778 millions d'euros enregistrés en 2013. 2014 a représenté une phase de transition pour les activités relatives aux plateformes IP, reflétant notre stratégie consistant à rationaliser notre portefeuille et à tirer parti des moteurs de croissance que sont les communications IP (y compris IMS et la gestion des données d'abonnés), la solution d'expérience client Motive et la facturation. La baisse des revenus en 2014 découle principalement de la rationalisation de notre portefeuille ainsi que de plus faibles revenus dans les plateformes traditionnelles. Ces tendances ont été en partie contrebalancées par la croissance de notre gamme Motive et la résistance de notre portefeuille IMS qui a subi l'impact des retards de déploiements VoLTE dans la dernière partie de l'année.

Segment Accès

Les revenus du segment Accès (divisions Accès mobile, Accès fixe, Licences, Services gérés) se sont élevés à 7 157 millions d'euros en 2014, en baisse de 3,9 % par rapport aux 7 447 millions d'euros enregistrés en 2013, à taux de change courants. Si l'on convertit en euros, à des fins comptables, ces revenus exprimés en devises autres que l'euro, on constate un impact du taux de change lié à la valeur d'autres devises, dont le dollar américain, par rapport à celle de l'euro. À taux de change constants entre 2013 et 2014, les revenus du segment Accès auraient baissé de 3,6 % au lieu de l'augmentation de 3,9 % constatée.

Les revenus de la division Accès mobile se sont élevés à 4 685 millions d'euros en 2014, en hausse de 3,9 % par rapport aux 4 510 millions d'euros enregistrés en 2013. Dans ce domaine d'activité, on a observé une forte croissance des revenus LTE en 2014, liée aux investissements significatifs réalisés par les États-Unis au cours de l'année et aux déploiements de solutions TD-LTE en Chine, en particulier au premier semestre, qui a été tempérée par la poursuite du déclin global des technologies traditionnelles. Tout au long de l'année 2014, Alcatel-Lucent a continué à diversifier sa base de clients LTE, qui compte désormais plus de 70 contrats. En 2014, nous avons également mis un accent particulier sur l'adoption des petites cellules, avec un total de 76 clients et l'annonce de notre solution Multi-Standard Enterprise Small Cell, en collaboration avec Qualcomm, qui permettra aux opérateurs d'étendre la connectivité et la couverture 3G, 4G LTE et Wi-Fi jusqu'au bureau pour le déploiement à l'intérieur des bâtiments.

Les revenus de la division Accès fixe se sont élevés à 2 048 millions d'euros en 2014, en baisse de 1,0 % par rapport aux 2 069 millions enregistrés en 2013, la croissance dans la vectorisation VDSL2 et la fibre, en particulier en Europe et en Asie-Pacifique, hors Chine, ayant été contrebalancée par le déclin des produits traditionnels et le ralentissement des déploiements client spécifique en Amérique du Nord dans la dernière partie de l'année. En 2014, Alcatel-Lucent a lancé la première solution de réseau optique passif à multiplexage temporel et en longueur d'onde (TWDM-PON) de l'industrie, également connue sous l'appellation NG-PON2, qui est capable de faire converger le trafic résidentiel, d'entreprise et mobile sur un même réseau. Nous avons également présenté notre solution G.fast, qui permet aux opérateurs de disposer les fibres optiques plus près des résidences des abonnés, avec l'installation de 10 réseaux pilotes en 2014.

Les revenus de la division Services gérés se sont élevés à 369 millions d'euros en 2014, en baisse de 53,4 % par rapport aux 791 millions enregistrés en 2013, ces activités continuant à subir l'impact de notre stratégie consistant à mettre fin ou à restructurer les contrats dilutifs en marge.

Les revenus de la division Licences se sont élevés à 55 millions d'euros en 2014, en baisse de 28,6 % par rapport aux 77 millions enregistrés en 2013.

Segment Autres

Les revenus du segment Autres, qui comprenait nos activités Gouvernement au premier trimestre 2014, se sont élevés à 41 millions en 2014, à comparer aux 210 millions enregistrés en 2013 pour l'ensemble de l'année.

Revenus par marché géographique

Le tableau ci-dessous indique les revenus de 2014 et 2013 par marché géographique (calculés suivant la région où se trouvent les clients) :

(En millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Reste de l'Europe	Chine	Autres pays d'Asie Pacifique	États-Unis	Autres pays d'Amérique	Reste du monde	Total consolidé
2014	771	1 929	282	1 342	1 289	5 488	1 009	1 068	13 178
2013	798	2 125	361	1 097	1 230	5 986	1 209	1 007	13 813
Variation 2014 par rapport à 2013	-3 %	-9 %	-22 %	22 %	5 %	-8 %	-17 %	6 %	-4,6 %

En 2014, les États-Unis ont représenté 41,6 % des revenus, contre 43,3 % en 2013. Les revenus ont baissé de 8 % aux États-Unis, les investissements dans le LTE n'ayant pas été suffisants pour compenser le déclin dans les autres technologies, notamment en optique traditionnelle et en réseaux fixes. L'Europe a représenté 22,6 % des revenus en 2014 (5,9 % en France, 14,6 % dans les autres pays de l'Europe de l'Ouest et 2,1 % dans le reste de l'Europe), contre 23,8 % en 2013 (5,8 % en France, 15,4 % dans les autres pays d'Europe de l'ouest et 2,6 % dans le reste de l'Europe). Des tendances encourageantes ont émergé en Europe en 2014 dans le routage IP, le transport IP et les réseaux fixes, tandis que les revenus ont été tempérés par l'impact de la mise en œuvre de notre stratégie dans les services gérés. En Europe, les revenus ont baissé de 3 % en France, de 9 % dans les autres pays d'Europe de l'Ouest et de 22 % dans le reste de l'Europe. L'Asie-Pacifique a représenté 20,0 % des revenus en 2014 (10,2 % en Chine et 9,8 % dans le reste de la région), contre 16,8 % en 2013 (7,9 % en Chine et 8,9 % dans le reste de la région), cette croissance étant principalement imputable à l'augmentation des dépenses en Chine pour le déploiement de LTE dans le pays. Les revenus des autres régions d'Amérique ont été négativement impactés par un ralentissement en Amérique Latine et Centrale, qui a entraîné une baisse de 17 % entre 2013 et 2014. La part de ces revenus dans le revenu global du Groupe est passée de 8,8 % à 7,7 %. La part des revenus du Reste du monde dans le revenu global du Groupe est passée à 8,1 % en 2014 contre 7,3 % en 2013, les revenus de la région ayant augmenté de 6 %.

Marge brute. En 2014, la marge brute a augmenté, en valeur absolue comme en pourcentage des revenus, représentant 33,4 % des revenus, soit 4 408 millions d'euros, contre 31,2 % des revenus, soit 4 322 millions d'euros en 2013. La hausse de la marge brute s'explique principalement par un mix produit favorable, des améliorations opérationnelles et une baisse des coûts fixes.

Nous vendons une large gamme de produits sur de nombreux marchés géographiques. La rentabilité par produit peut dépendre de la maturité de ces produits et de notre positionnement concurrentiel global. De plus, la rentabilité peut être impactée selon la zone géographique en fonction du contexte concurrentiel local, de nos parts de marché et des politiques d'achats des opérateurs. En 2014, et comme indiqué ci-dessus, nous avons observé une évolution du mix produit ayant favorablement impacté la marge brute.

Charges administratives et commerciales. En 2014, les charges administratives et commerciales se sont élevées à 1 621 millions d'euros, soit 12,3 % des revenus, contre 1 862 millions d'euros, soit 13,4 % des revenus, en 2013. La baisse de 12,9 % des charges administratives et commerciales reflète les progrès réalisés dans la réduction des coûts fixes dans le cadre du Plan Shift lancé en 2013. Sont inclus dans ces charges administratives et commerciales des éléments sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent pour 27 millions d'euros en 2014 et 32 millions d'euros en 2013.

Frais de Recherche et Développement. Les frais de Recherche & Développement se sont élevés à 2 215 millions d'euros en 2014 (soit 16,8 % des revenus), après l'impact net négatif de la capitalisation de 2 millions d'euros relatifs aux frais de développement, soit une baisse de 2,3 % par rapport aux 2 268 millions d'euros (soit 16,4 % des revenus) comptabilisés à ce titre en 2013, qui comprenaient un impact net négatif de 34 millions d'euros de frais de développement capitalisés. La baisse de 2,3 % des frais de R&D reflète une réduction du niveau global des dépenses de R&D, en particulier en ce qui concerne les technologies classiques. La capitalisation de frais de R&D a été négative en 2014 et 2013 étant donné que l'amortissement des dépenses de R&D capitalisées a été plus important que les nouvelles dépenses de R&D capitalisées pendant cette période. Des charges de recherche et développement liées au regroupement avec Lucent, sans impact sur la trésorerie, ont également été comptabilisées dans les frais de recherche et de développement, à hauteur de 24 millions d'euros en 2014 contre 54 millions d'euros pour 2013, cette baisse étant due à la disparition progressive d'amortissements de dépenses de recherche et développement en cours.

Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2014, l'activité opérationnelle a affiché un résultat de 572 millions d'euros avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession des sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi, contre un résultat de 192 millions d'euros en 2013. L'amélioration enregistrée en 2014 reflète une marge brute plus importante ainsi que des frais administratifs et commerciaux et de R&D plus faibles. Des charges sans impact sur la trésorerie, résultant des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, ont eu un impact négatif de 51 millions d'euros en 2014, un niveau inférieur aux 86 millions d'euros enregistrés en 2013, principalement du fait de la disparition progressive d'amortissements de dépenses de R&D en cours.

Les tableaux ci-dessous présentent nos revenus et le résultat d'exploitation par segment :

(En millions d'euros) **2014**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	5 966	7 157	41	13 164	14	13 178
Résultat par segment d'activité	630	42	-	672	(49)	623
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						(51)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						572

(En millions d'euros) **2013**	Cœur de réseaux	Accès	Autres	Total secteurs à présenter	Autres et montants non-alloués	Total
Revenus	6 151	7 447	210	13 808	5	13 813
Résultat par segment d'activité	479	(85)	5	399	(121)	278
Ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition (hors coûts de restructuration et perte de valeur sur actifs)						(86)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, pertes de valeur sur actifs, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi						192

En 2014, le résultat d'exploitation de tous les segments d'activité du Groupe s'est élevé à 623 millions d'euros dont 51 millions d'euros d'ajustements des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 572 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi). En 2013, le résultat d'exploitation de tous les segments du Groupe a atteint 278 millions d'euros dont 86 millions d'euros d'ajustement des écritures d'allocation de prix d'acquisition, soit un résultat de 192 millions d'euros pour l'activité opérationnelle (avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées, pertes de valeur sur actifs et amendement du régime d'avantages postérieurs à l'emploi).

Le résultat d'exploitation du segment Cœur de réseaux s'est élevé à 630 millions d'euros, soit 10,6 % des revenus du Groupe en 2014, contre 479 millions d'euros, soit 7,8 % des revenus en 2013. Cette amélioration reflète les efforts réalisés pour optimiser notre structure de coûts, en particulier en matière de charges d'exploitation, ce qui a permis d'augmenter la contribution de certaines divisions au résultat d'exploitation.

Le résultat d'exploitation du segment Accès s'est élevé à 42 millions d'euros en 2014, contre une perte de 85 millions en 2013. Cette amélioration reflète le travail que nous effectuons pour optimiser la structure de coûts et rendre la division Accès mobile rentable dans le cadre du Plan Shift, conjugué à une contribution toujours importante de la division Réseaux fixes.

Le résultat d'exploitation du segment Autres s'est chiffré à 0 million d'euros en 2014, cette activité ayant été vendue au 1er trimestre, comparé à un résultat de 5 millions d'euros, soit 2,4 % des revenus en 2013, qui incluait le résultat de l'année entière.

Coûts de restructuration. Les coûts de restructuration se sont élevés à 574 millions d'euros en 2014, contre 518 millions d'euros en 2013. Le coût des nouveaux plans de restructuration a augmenté en 2014 par rapport à 2013 du fait de la mise en œuvre du Plan Shift et principalement en raison des indemnités de licenciement, des coûts de préretraites, des paiements de préavis non effectués, des coûts de formation des personnes devant partir, des coûts liés aux fermetures de sites ou d'arrêt de lignes de produit, et de tout autre coût résultant de programmes modifiant de façon significative le champ d'activité du Groupe.

Litiges. En 2014, nous avons provisionné un gain pour litiges de 7 millions d'euros par rapport à 2013, où nous avons enregistré une charge pour litiges de 2 millions d'euros.

Résultat lié à la cession d'entités consolidées. En 2014, nous avons enregistré un gain de 20 millions d'euros pour la cession d'entités consolidées, provenant essentiellement de la vente pour un montant de 39 millions d'euros de nos activités de services de cyber-sécurité et de nos activités de solutions et de services de communication, en partie contrebalancé par une perte de 11 millions d'euros liée à la vente de LGS Innovations LLC. Par comparaison, en 2013 nous avions enregistré un résultat de 2 millions d'euros pour la cession d'entités consolidées.

Perte de valeur sur actifs. En 2014, nous n'avons pas enregistré de charge liée à des pertes de valeur sur actifs. En 2013, nous avions enregistré une perte de valeur sur actifs de 548 millions d'euros, principalement liée au goodwill de la division produits Mobile.

Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi. En 2014, nous avons comptabilisé un total de 112 millions d'euros de produit relatif à des modifications de plans d'avantages postérieurs à l'emploi, dont (i) 80 millions de produit liés à l'extension de 3 ans du régime de remboursement de frais médicaux des retraités « fomerly represented » au 31 décembre 2014 en échange d'une réduction de l'engagement du Groupe pour ces retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement, (ii) 25 millions d'euros de produit liés à l'arrêt du subventionnement du régime de remboursement des frais médicaux des anciens cadres retraités ayant pris leur retraite après le 1er mars 1990 inclus et qui n'ont pas atteint 65 ans et (iii) 7 millions d'euros de produit liés à un amendement des régimes de retraites pour les salariés hollandais selon lequel le régime de retraites à prestations définies des salariés actuellement actifs est converti en un régime de retraites à cotisation déterminée dans lequel Alcatel-Lucent ne garantit plus d'augmentation des pensions. En 2013, nous avions comptabilisé un produit de 135 millions d'euros dont (i) 55 millions d'euros de produits liés à la modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « *formerly represented* » résultant de l'extension des prestations jusqu'au 31 décembre 2016, et à la réduction de l'engagement du Groupe pour les retraités soumis à des plafonds annuels de remboursement ; (ii) un produit de 41 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite français AUXAD, afin de s'aligner sur le régime de l'AGIRC (Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés) ; (iii) un produit de 35 millions d'euros relatif à des modifications du plan de retraite allemand, les régimes de retraite traditionnels de la plupart des salariés allemands actifs étant transférés dans un nouveau plan de trésorerie dont les prestations sont inférieures à celles des plans précédents ; et (iv) un produit de 4 millions d'euros relatif à la modification du régime d'invalidité à long terme des États-Unis. Les prestations médicales de longue durée pour les employés handicapés aux États-Unis seront fournies par le régime d'assurance médicale pour les retraités.

Résultat de l'activité opérationnelle. En 2014, l'activité opérationnelle a enregistré un résultat de 137 millions d'euros, comparé à une perte de 739 millions d'euros en 2013. Cette amélioration du résultat de l'activité opérationnelle en 2014 s'explique par l'absence de perte de valeur sur actifs, une hausse de la marge brute, par des charges administratives et commerciales moindres, par des dépenses de R&D en baisse et par un gain lié à la cession d'entités consolidées, partiellement compensées par des coûts de restructuration plus élevés et par une contribution moins importante liée aux amendements de plans d'avantages postérieurs à l'emploi.

Coût de financement. En 2014, les autres charges financières se sont élevées à 291 millions d'euros, en baisse par rapport aux 392 millions d'euros enregistrés en 2013. Cette baisse s'explique essentiellement par la diminution des intérêts payés, passés de 462 millions d'euros en 2013 à 359 millions d'euros en 2014, légèrement contrebalancée par une baisse des intérêts perçus, qui passent de 70 millions d'euros en 2013 à 68 millions d'euros en 2014. La diminution des intérêts payés en 2014 est principalement due aux activités de refinancement et de restructuration du bilan qui ont permis une baisse de notre dette financière brute, en particulier du fait du remboursement anticipé en janvier 2014 des 931 millions de dollars US restants concernant les obligations convertibles à 7,75 %.

Autres produits et charges financiers. Les autres charges financières se sont élevées à 211 millions d'euros en 2014, contre 318 millions d'euros en 2013. En 2014, les autres charges financières ont été constituées essentiellement par (i) une charge de 101 millions d'euros liée à l'impact de la réévaluation de notre crédit garanti de premier rang que nous avons remboursé le 19 août 2014, (ii) une charge de 44 millions d'euros liée à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi et (iii) une charge de 30 millions d'euros liée au rachat partiel de notre obligation senior arrivant à échéance en 2016, qui ont été en partie contrebalancées par une reprise de perte de valeur de 15 millions d'euros. En 2013, les autres charges financières étaient constituées principalement par (i) une charge nette de 134 millions d'euros relative aux obligations convertibles et obligations rachetées en 2013, (ii) une charge de 84 millions d'euros relative à la composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, (iii) une charge de 39 millions d'euros relative à la modification d'estimation des cash flows vis-à-vis de l'engagement irrévocable pris de rembourser les obligations convertibles à 7,75 % en janvier 2014 Lucent Technologie Capital Trust I, (iv) une charge de 24 millions d'euros relative à l'amortissement des coûts exceptionnels liés au remboursement de la facilité de crédit « asset sale » de 500 millions de dollars US d'Alcatel-Lucent USA Inc. établie en 2013, (v) une charge nette de 24 millions d'euros relative aux taux de change et (vi) une charge de 21 millions d'euros relative à l'amortissement accéléré des coûts liés au remboursement de la tranche en euros de la facilité de crédit de premier rang garantie d'Alcatel- Lucent USA Inc., établie en 2013.

Quote-part dans le résultat net des entreprises associées. En 2014, la quote-part du résultat net des entreprises associées s'est élevée à 15 millions d'euros, contre 7 millions d'euros en 2013.

Résultat net avant impôt et activités abandonnées. En 2014, le résultat net avant impôt et activités abandonnées a été une perte de 350 millions d'euros, contre une perte de 1 442 million d'euros en 2013.

Impôts. En 2014, nous avons enregistré un produit d'impôt sur les bénéfices de 327 millions d'euros, contre un produit de 106 millions d'euros en 2013. Le produit d'impôt de 2014 s'explique par une charge d'impôt sur les bénéfices de 61 millions d'euros, compensée par un produit net d'impôt différé de 388 millions d'euros. Le produit net de 388 millions d'euros d'impôt différé comprend : (i) 363 millions d'euros d'actifs d'impôt différé dus à la réévaluation de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis. La charge d'impôt de 2013 se décomposait en une charge d'impôt sur les bénéfices de 56 millions d'euros, plus un produit d'impôt différé net de 162 millions d'euros. Le produit net de 162 millions d'euros d'impôt différé comprenait : (i) un produit de 85 millions d'euros d'impôt différé dû au régime des avantages postérieurs

à l'emploi d'Alcatel-Lucent, (ii) 64 millions d'euros de reprise d'impôts différés principalement liés aux remboursement des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA, Inc. Series A et Series B à 2,875 %, au remboursement irrévocable de la dette obligataire convertible Lucent Technologies Capital Trust I 7,75 % et au remboursement des OCEANE 2015, (iii) 58 millions d'euros de produit d'autres impôts différés, nets, liés principalement à l'analyse de la recouvrabilité de certains actifs d'impôts différés reconnus aux États-Unis et (iv) un produit d'impôt différé de 45 millions d'euros provenant de la reprise d'impôts différés comptabilisés dans l'allocation du prix d'acquisition de Lucent. Ces produits ont été partiellement contrebalancés par une charge d'impôt différé de 23 millions d'euros en lien avec le régime d'avantages postérieurs à l'emploi mis en œuvre en 2013.

Résultat net des activités poursuivies. Nous avons enregistré pour les activités poursuivies une perte qui s'élève à 23 millions d'euros en 2014, contre une perte de 1 336 millions d'euros en 2013.

Résultat net des activités abandonnées. Nous avons enregistré une perte de 49 millions d'euros en 2014 concernant les activités abandonnées, essentiellement liée à la cession de notre activité Entreprise. En 2013, nous avions enregistré une perte de 25 millions d'euros concernant les activités abandonnées, principalement due aux règlements de litiges liés à la cession d'activités précédentes et à l'ajustement du prix d'achat postérieur à la cession du groupe Genesys.

Intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net. Les intérêts ne donnant pas le contrôle dans le résultat net se sont élevés à un produit de 35 millions d'euros en 2014, contre un produit de 10 millions d'euros en 2013. Cette hausse provient essentiellement des résultats de nos activités en Chine réalisés par Alcatel-Lucent Shanghai Bell, Co. Ltd. et ses filiales.

Résultat net – part du Groupe. Une perte nette de 107 millions d'euros a été attribuée aux actionnaires de la société mère en 2014, à comparer à une perte nette de 1 371 millions d'euros enregistrée en 2013.

6.4 Trésorerie et capitaux propres

Liquidités

Flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 décembre 2015 et 2014

Vue d'ensemble. La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 1 027 millions d'euros en 2015 pour atteindre 4 905 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 3 878 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette augmentation résulte principalement d'une augmentation significative de 1 050 millions d'euros de la trésorerie nette générée par nos activités opérationnelles. Cette hausse est le résultat de l'ensemble des actions entreprises dans le cadre du Plan Shift depuis 2013.

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles. Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles se sont élevés à 1 177 millions d'euros en 2015 contre des flux de trésorerie utilisés de 127 millions d'euros en 2014. La capacité d'autofinancement a progressé en passant de 609 millions d'euros en 2014 à 1 015 millions d'euros en 2015. Cette hausse s'explique essentiellement par une amélioration significative de notre profitabilité avec une marge brute de 36,0 % comparée à 33,4 % en 2014.

La variation du besoin en fonds de roulement a impacté favorablement les flux de trésorerie opérationnels de 435 millions d'euros en 2015, à comparer à un impact négatif de 164 millions d'euros en 2014 en raison de plusieurs facteurs. La variation des stocks et des encours a eu un effet trés positif sur les flux de trésorerie opérationnels de 342 millions d'euros en 2015 à comparer à un impact négatif de 72 millions d'euros en 2014, principalement du à des revenus élevés, en particulier au cours du quatrième trimestre 2015. De même, la variation des créances d'exploitation a généré 93 millions d'euros en 2015 contre 18 millions d'euros en 2014, principalement en raison des encaissements client et de l'augmentation des cessions de créances sans recours, principalement aux États-Unis. Les variations des dettes fournisseurs ont été négatives à 227 millions d'euros suite à un niveau d'activité plus élevé en 2015, contre un effet négatif de 167 millions d'euros en 2014. La variation des actifs et passifs courants a été significative à 275 millions d'euros contre un montant négatif de 35 millions d'euros en 2014. Cette variation est principalement due à la hausse de la TVA à payer et des provisions sur salaire.

Les intérêts et impôts nets payés se sont élevés à 273 millions d'euros en 2015 contre 318 millions d'euros en 2014. Les intérêts payés ont diminué à 264 millions d'euros en 2015 contre 290 millions d'euros en 2014. Cette diminution est la conséquence direct sur 2015 du refinancement et du remboursement avant l'échéance de certaines dettes au cours de la première moitié de 2014.

Flux de trésorerie liés pour les activités d'investissement. Les flux de trésorerie générés par les activités d'investissements se sont élevés à 485 millions d'euros en 2015 contre 235 millions d'euros en 2014. Cette variation est princialement due à des cessions de valeurs mobilières de placement beaucoup moins importantes en 2015 qu'en 2014 (68 millions d'euros en 2015 contre 617 millions d'euros en 2014) . Les dépenses d'investissements ont légèrement augmenté passant 556 millions d'euros en 2014 à 580 millions d'euros en 2015. Au cours de l'année 2015, le Groupe a acquis 49 % de participation dans Alda Marine, précédement détenues par Louis Dreyfus Armateurs, pour 76 millions d'euros et un navire cablier pour 26 millions d'euros. C'était la principale raison de l'augmentation des dépenses de trésorerie pour la prise de contrôle de sociétés consolidées, passant de €14 millions d'euros en 2014 à 109 millions d'euros en 2015, ce qui a également contribué à l'augmentation des flux de trésorerie pour les activités d'investissement.

Flux de trésorerie liés aux activités de financement. Les flux de trésorerie utilisés pour les activités de financement se sont élevés à 211 millions d'euros en 2015 contre des flux de trésorerie provenant des activités de financement de 1 383 millions d'euros en 2014.

Le 18 mars 2015, en liaison avec l'acquisition de la participation de 49 % d'ALDA Marine et du navire cablier, Alcatel-Lucent Submarine Networks a conclu une facilité de crédit de 85 million d'euros pour une période de sept ans qui a été entièrement tirée à cette date.

Le 4 septembre 2015, le Groupe a également racheté un montant nominal total d'obligations Senior 2020 à 6,75 % de 300 millions de dollars US.

En 2014, le Groupe a émis des obligations convertibles (OCEANE) pour un montant total de 1 148 millions d'euros (en deux tranches). Le produit de ces émissions a été utilisé au remboursement par anticipation de la facilité de crédit sécurisée de 1 724 millions de dollars US. Le Groupe a également remboursé en 2014 : (i) à maturité, le montant résiduel de 274 millions d'euros de l'emprunt obligataire à 6,375 %, (ii) dans son intégralité et par anticipation, l'emprunt obligataire convertible (titres préférentiels) à 7,75 % d'un montant de 931 millions de dollars US et (iii) un montant total de 232 millions d'euros de l'emprunt obligataire 2016.

L'effet net positif des taux de change a été de 505 millions d'euros en 2015 contre un effet net positif de 633 millions d'euros en 2014.

Activités abandonnées. La trésorerie générée par les activités abandonnées en 2015 a été de 41 millions d'euros en 2015 contre 170 millions d'euros en 2014, ces deux montants concernent à la cession de notre activité Entreprise en 2014.

Ressources Financières

Ressources. Nous dégageons nos liquidités de différentes manières : trésorerie positive générée par l'activité opérationnelle, produit de cession d'actifs, émission d'emprunts sous différentes formes, et facilités bancaires, dont la facilité de crédit renouvelable de Nokia de support de trésorerie et la facilité de crédit renouvelable de Nokia. Notre capacité à accéder à ces ressources dépend de divers facteurs, dont la capacité des clients à payer les créances dues (des délais de paiement peuvent être demandés en cours d'exercice), la perception de la qualité de notre risque crédit par les bailleurs de fonds et investisseurs, notre capacité à respecter les engagements au titre des facilités de crédit et des emprunts obligataires et les conditions de marché en général.

Au vu des conditions actuelles, l'accès aux marchés de la dette n'est pas assuré à tout moment. On notera également que contrairement aux années précédentes notre activité opérationnelle a généré une trésorerie positive en 2015. Le montant de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des valeurs mobilières de placement s'élevait à 6 531 millions d'euros au 31 décembre 2015. Bien qu'environ 1 700 millions d'euros de notre trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement soient sujets à des restrictions liées au contrôle des changes dans certains pays, principalement en Chine, qui peuvent limiter l'usage de ces fonds par ses filiales en-dehors de leurs juridictions, le Groupe ne s'attend pas à ce que ces restrictions aient un impact sur sa capacité à faire face à ses obligations de paiement.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia

Le 3 février 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent USA Inc. ont conclu une facilité de 2 milliards de dollars US qui se décompose comme suit :

- Crédit A : 686 millions de dollars US arrivant à échéance le 30 juin 2017
- Crédit B : 546 millions de dollars US arrivant à échéance le 31 décembre 2019
- Crédit C : 768 millions de dollars US arrivant à échéance le 15 novembre 2020

Le taux d'intérêt applicable est de 2,40 % par an sur les montants prélevés. La commission d'engagement est de 30 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

La facilité de crédit a été consentie à Alcatel-Lucent USA pour financer le remboursement de ses obligations senior comme suit : 700 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 6,750 % et arrivant à échéance en 2020, 500 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 8,875 % et arrivant à échéance en 2020 et 650 millions de dollars US, portant intérêt au taux annuel de 4,625 % et arrivant à échéance en 2017 (collectivement les « Obligations senior »), y compris les frais, coûts et dépenses y afférents. Elle peut également être utilisée pour répondre aux besoins généraux du Groupe Alcatel-Lucent.

Les prélèvements sur cette Facilité de crédit sont de rang au moins égal et proportionnel *(pari passu)* à l'ensemble des autres titres d'emprunt non garantis et non subordonnés d'Alcatel-Lucent USA. La présente Facilité de crédit ne contient aucune clause financière restrictive. Elle contient certains engagements d'Alcatel-Lucent USA (tels que, par exemple, des clauses comportant obligation de ne pas faire, en matière de garanties, d'indemnités et d'endettement financier), mais aucun de ces engagements n'empêche l'Emprunteur de participer à des activités qui auraient été autorisées dans le cadre des emprunts obligataires.

Facilité de crédit renouvelable de Nokia

Le 13 avril 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent Participations ont conclu une facilité de crédit renouvelable de 1 milliard d'euros pour une durée de deux années.

Le taux d'intérêt applicable est EURIBOR plus une marge de 0,95 % par an sur les montants empruntés. La commission d'utilisation est de 0,10 %, 0,20 % ou 0,40 % par an en fonction

du taux d'utilisation. La commission d'engagement est de 35 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

Cette facilité de crédit renouvelable a été consentie pour les besoins généraux d'Alcatel-Lucent Participations.

Les prélèvements sur cette facilité de crédit renouvelable sont de rang au moins égal et proportionnel (pari passu) à l'ensemble des autres titres d'emprunt non garantis et non subordonnés d'Alcatel-Lucent Participations. La présente facilité de crédit renouvelable ne contient aucune clause financière restrictive.

Crédit bancaire syndiqué 2013

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « *revolving* » d'un montant de 504 millions d'euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. La disponibilité de ce crédit n'était pas liée aux notations d'Alcatel-Lucent. Elle dépendait du respect d'un engagement financier lié à la capacité par Alcatel-Lucent de couvrir la charge des intérêts. Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales du Groupe ont donné une garantie senior non sécurisée au titre des engagements de ce crédit bancaire.

Cette ligne de crédit syndiqué a été annulée le 9 février 2016. Elle n'a jamais été tirée avant sa résiliation.

Accord facilité de crédit mars 2015

Le 18 mars 2015, en lien avec l'acquisition de la participation dans ALDA Marine détenue par notre partenaire en coentreprise, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN) a conclu un accord de 86 millions d'euros de facilité de crédit avec une échéance de sept ans qui a été entièrement tirée à cette date. Trois navires sont soumis à une hypothèque en vertu de la facilité de crédit.

Emprunt obligataire senior à 6,75 % arrivant à échéance en novembre 2020

Le 2 septembre 2015, Alcatel-Lucent USA Inc. a accepté le rachat d'un montant nominal agrégé de 300 millions de dollars US au titre de son emprunt obligataire senior à 6,75 % arrivant à échéance en novembre 2020, conformément à son offre de rachat au comptant de 300 millions de dollars US. Le prix de rachat des obligations s'élevait à 1 080 dollar US pour 1 000 dollars US de montant en principal d'obligations, plus les intérêts courus et non payés. Les obligations ont été annulées par Alcatel Lucent USA Inc. En conséquence, le montant nominal restant des notes obligataires senior à 6,750 % s'élevait à 700 millions de dollars US au 31 décembre 2015.

Le 10 février 2016, Alcatel Lucent USA Inc. a réalisé le rachat total de l'encours de 700 millions de l'emprunt obligataire senior à 6,75 % arrivant à échéance en 2020. Le paiement du prix de rachat était de 765 millions de dollars, dont la prime applicable de 54 millions de dollars et les intérêts courus et impayés de 11 millions de dollars.

Emprunt obligataire senior à 8,875 % arrivant à échéance en janvier 2020

Le 10 février 2016, Alcatel Lucent USA Inc. a réalisé le rachat total de l'encours de 500 millions de l'emprunt obligataire senior à 8,875 % arrivant à échéance en 2020. Le paiement du prix de rachat était de 542 millions de dollars, dont la prime applicable de 37 millions de dollars et les intérêts courus et impayés de 5 millions de dollars.

Obligations convertibles OCEANE 2018 / 2019 / 2020

Le 3 juillet 2013, nous avons émis des obligations convertibles / échangeables (OCEANE) à échéance le 1er juillet 2018 pour une valeur nominale de 629 millions d'euros. Les obligations portaient intérêt à un taux annuel de 4,25 %, payable semestriellement à terme échu le 1er janvier et le 1er juillet, à compter du 1er janvier 2014. À notre option, les obligations ont fait l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions. Ces obligations ne sont plus en circulation (voir ci-dessous).

Le 10 juin 2014, nous avons procédé à l'émission d'obligations convertibles / échangeables (OCEANE) en deux tranches :

- Tranche 1, arrivant à échéance le 30 janvier 2019, pour une valeur nominale de 688 millions d'euros. Le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,11 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 40 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.
- Tranche 2, arrivant à échéance le 30 janvier 2020, pour une valeur nominale de 460 millions d'euros. Le prix de conversion par obligation a été fixé à 4,02 euros, faisant apparaître une prime de conversion d'environ 37 % par rapport au prix de référence de l'action Alcatel-Lucent sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les obligations 2019 et 2020 portent un intérêt annuel de 0,00 % et 0,125 % respectivement, payables semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à compter du 30 janvier 2015. Elles peuvent faire l'objet, à notre discrétion, d'un remboursement anticipé dans certaines conditions.

Le 22 janvier 2016, nous avons informé les porteurs d'obligations OCEANE 2018, OCEANE 2019 et OCEANE 2020 qu'ils étaient en droit de demander le remboursement anticipé de leurs obligations OCEANE dans le contexte de l'Offre Nokia sur les titres du Groupe, dont le résultat constitue un changement de contrôle aux termes des prospectus OCEANE. 7 393 369 détenteurs d'obligations OCEANE 2019 et 1 751 000 détenteurs d'obligations OCEANE 2020 ont fait l'objet d'une demande de remboursement anticipé.

En outre, à fin de 2015 et début 2016, 206 784 349 obligations OCEANE 2018, 37 880 652 obligations OCEANE 2019 et 16 138 206 obligations OCEANE 2020 ont été apportées à l'Offre Nokia, et au début de 2016, 4 795 096 obligations OCEANE 2018, 19 971 720 obligations OCEANE 2019 et 56 644 832 obligations OCEANE 2020 ont été apportées à l'Offre Nokia réouverte. Le 12 février 2016, Nokia a converti la totalité des OCEANE apportées à l'Offre en actions Nokia Corporation.

Le 21 mars 2016, les 421 910 OCEANE 2018 restant en circulation ont été rachetées. À la date du présent rapport, il n'y a plus d'OCEANE 2018 en circulation.

Au 31 mars 2016, suite aux opérations décrites ci-dessus, le montant des OCEANE 2019 restantes s'élevait à 367 millions d'euros, et le montant des OCEANE 2020 restantes à 109 millions d'euros.

Emprunt obligataire senior à 4,625 % arrivant à échéance en juillet 2017.

Le 10 février 2016, Alcatel Lucent USA Inc. a réalisé le rachat total de l'encours de 650 millions de dollars de l'emprunt obligataire senior 4,625% à échéance en 2017. Le paiement du prix de rachat l'emprunt obligataire senior 4,625% était de 685 millions de dollars, dont la prime applicable de 31 millions de dollars et les intérêts courus et impayés de 3 millions de dollars.

Emprunt obligataire senior à 8,50 % arrivant à échéance en janvier 2016

En mars 2015, nous avons racheté et annulé un montant nominal de notre emprunt obligataire senior 2016 de 2 millions d'euros pour un montant de 2 millions d'euros. En conséquence, le montant nominal restant des notes obligataires senior à 8,50% s'élevait à 190 millions de dollars US au 31 décembre 2015. Le 15 janvier 2016, nous avons procédé au remboursement à l'échéance des 190 millions d'euros restants dus au titre de notre emprunt obligataire senior à 8,50 %.

Notations de la dette du Groupe

À la date de dépôt de ce rapport, les notations d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc.étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note Société/Dette	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's :						
Alcatel-Lucent S.A.	B2	B2/B3 (1)	Not Prime	Review for upgrade	28 août 2015	20 avril 2015
Alcatel-Lucent USA Inc.	n.a.	B2 (2)	n.a	Review for upgrade	28 août 2015	20 avril 2015
Standard & Poor's :						
Alcatel-Lucent S.A.	BB+	BB+	B	Positive	21 mars 2016	21 mars 2016
Alcatel-Lucent USA Inc.	BB+	BB+	n.a	Positive	21 mars 2016	21 mars 2016

(1) Les OCEANE 2018, les OCEANE 2019 et les OCEANE 2020 sont notées B3 ; le reste de la dette à long terme émise par Alcatel-Lucent est notée B2.

(2) Les emprunts obligataires senior à 8,887 %, 6,75 % et 4,625 % étaient notés B2, au moment de leur rachat. Le 20 janvier 2012, la notation des obligations d'Alcatel-Lucent USA Inc. à 6,50 % arrivant à échéance en 2028 et à 6,45 % arrivant à échéance en 2029 a été arrêtée.

Moody's : Le 28 août 2015, Moody's a amélioré de B3 à B2 la note de la société d'Alcatel-Lucent, la notation des obligations convertibles (OCEANE) de Caa1 à B3, et la notation de l'emprunt obligataire senior de B3 à B2. Toutes les notations restent « *on review for upgrade* » (en cours d'examen pour réévaluation à la hausse).

Le 20 avril 2015, Moody's a placé toutes les notations d'Alcatel-Lucent sur « *on review for upgrade* ».

Le 17 novembre 2014, Moody's a revu de Stable à Positive la perspective d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc., et confirmé la notation B3.

La grille de notation de Moody's va de la notation Aaa, qui est la note la plus élevée, à C, qui est la notation la plus faible. La notation du Groupe, la dette à long terme d'Alcatel-Lucent (exceptées les OCEANE 2019 et 2020), ainsi que la dette à long terme d'Alcatel-Lucent USA Inc. sont notées B2, dans la catégorie B, qui comprend également les notations B1 et B3.

Moody's donne la définition suivante de cette catégorie B : « Les obligations notées B sont considérées comme spéculatives et comportant des risques élevés ».

Standard & Poor's : Le 21 mars 2016, Standard & Poor's a relevé ses notations à long terme d'Alcatel Lucent et d'Alcatel Lucent USA Inc. de B+ à BB+, avec implication positive. Les notes sur les dettes émises par Alcatel Lucent et Alcatel Lucent USA Inc. ont également été relevées de B+ à BB+ et la notation B des dettes à court terme d'Alcatel Lucent a été confirmée.

Le 5 août 2015, Standard & Poor's a relevé ses notations des dettes à long terme d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. de B à B+, ainsi que les dettes émises par Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. Toutes les notes restent sous surveillance avec implication positive.

Le 17 avril 2015, Standard & Poor's a mis les notes d'Alcatel-Lucent sous surveillance avec implication positive.

Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du groupe Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. À la même date, et en conséquence de l'amélioration de la note, la perspective a été changée de Positive à Stable.

La grille de notation de Standard & Poor's va de la notation AAA (la plus élevée) à D (la plus faible).

Les sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que leur dette à long terme sont notées B+, dans la catégorie B.

Standard & Poor's donne la définition suivante à la catégorie BB : « Une obligation notée BB est moins vulnérable au non-paiement que d'autres émissions spéculatives. Cependant, il fait face à des incertitudes majeures ou est exposé à la conjoncture commerciale, financière, ou à des conditions économiques qui pourraient conduire à une capacité insuffisante du débiteur de respecter son engagement financier sur l'obligation ».

Standard & Poor's donne la définition suivante de la catégorie B : « Une obligation notée B est plus susceptible d'être en défaut qu'une obligation notée BB, mais l'émetteur a pour le moment la capacité de faire face aux engagements attachés à cette obligation. Des conditions économiques ou financières défavorables réduiraient probablement la capacité, ou la volonté, du débiteur de remplir ses engagements pris au titre de l'obligation ».

Besoins de trésorerie à court terme

Les besoins de trésorerie à court terme sont principalement liés au financement de nos opérations, y compris les plans de restructuration, les investissements et le remboursement des dettes financières à court terme.

Plan de restructuration

Grâce au Plan Shift, le Groupe a réduit ses coûts fixes de 1 031 millions d'euros en 2015 par rapport à la base de coûts 2012, via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administratives et commerciales et le recentrage de sa capacité de R&D. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2015, nous avons enregistré 306 millions d'euros en coûts de restructuration pour ces actions.

Dette à court terme

Au 31 décembre 2015, la part à court terme des emprunts est de 579 millions d'euros.

Perspectives de trésorerie

Nous estimons que notre trésorerie, nos équivalents de trésorerie et titres négociables, notamment les investissements à court terme, qui totalisaient 6 531 millions d'euros au 31 décembre 2015, sont suffisants pour financer nos besoins en trésorerie ces 12 prochains mois et pour poursuivre notre programme d'investissement comme prévu.

Toutefois, si notre environnement économique devait se dégrader de manière substantielle, ou si nos clients devaient réduire leurs programmes d'investissement, ou si les marchés du crédit devaient limiter notre accès aux cautions de soumission et garanties d'exécution, avec pour résultat la détérioration de nos liquidités, nous serions amenés à réévaluer en conséquence nos priorités en matière d'investissement. Nous pourrions également être obligés de mettre en place des mesures de restructuration supplémentaires et de rechercher de nouvelles sources de financement, ce qui pourrait s'avérer difficile en de telles circonstances.

Dette à long terme et dette financière totale

Au 31 décembre 2015, la part à long terme des emprunts s'élève à 4 632 millions d'euros, portant ainsi le montant total de notre dette financière brute à 5 211 millions d'euros, comparés aux 5 277 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Clauses sur les notations affectant notre dette

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

6.5 Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Obligations contractuelles

Le Groupe a un certain nombre d'obligations contractuelles qui vont au-delà de 2015. Parmi ces dernières, on notera notamment la dette financière à long terme et les intérêts financiers, les crédits baux, les locations simples, les commandes d'immobilisations et autres obligations fermes d'effectuer des paiements. Le total de nos obligations de paiement au 31 décembre 2015 pour ces éléments est présenté ci-dessous, fondé sur les décaissements futurs minimaux à effectuer en fonction de ces engagements fermes. Les montants relatifs à la dette financière, aux locations financières et à la part capitaux propres des emprunts convertibles sont déjà pris en compte dans le bilan consolidé présenté par ailleurs dans ce document.

	Échéance				
Obligations fermes d'effectuer des paiements *(En millions d'euros)*	**Avant le 31 décembre 2016**	**2017-2018**	**2019-2020**	**2021 et suivantes**	**Total**
Dette financière hors crédit bail	559	1 103	2 037	1 484	5 183
Crédit bail	20	8	-	-	28
Composante capitaux propres des obligations convertibles	-	46	139	-	185
Obligations fermes d'achat (1)	27	94	173	53	347
Sous-total – comptabilise dans l'état de la situation financière	**606**	**1 251**	**2 349**	**1 537**	**5 396**
Frais financiers sur la dette financière	241	396	276	2	915
Contrats de location simple	151	200	138	135	624
Commandes d'immobilisations	33	-	-	-	33
Autres obligations fermes d'achat (2)	737	566	290	110	1 703
Sous-total – engagements	**1 162**	**1 162**	**704**	**247**	**3 275**
Total des obligations contractuelles (3)	**1 768**	**2 413**	**3 053**	**1 784**	**9 018**

(1) Le 1er avril 2015, le Groupe a résilié certains contrats existants de licence et conclu deux nouveaux accords de licence avec Qualcomm pour une période de 6 à 10 ans, qui ont été comptabilisés en immobilisations incorporelles pour leur valeur actualisée. L'engagement total s'élevait à 347 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le 4 février 2016, Qualcomm a notifié Alcatel-Lucent qu'il exerçait l'option de cessation immédiate de l'un des deux accords de licence suite à la clôture de l'Offre Nokia. Il en résulte pour le Groupe l'accélération de tous les paiements trimestriels restant pour 278 millions d'euros (302.5 millions de dollars US) exigibles par Qualcomm dans les 30 jours de cessation.

(2) Dont 425 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers HP dans le cadre de l'accord global de commercialisation et de l'externalisation de l'infrastructure informatique et 438 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers Accenture dans le cadre des accords d'externalisation. Voir « Transactions d'externalisation » ci-dessous. Les autres obligations fermes d'achat résultent d'obligations d'achat principalement prises dans le cadre d'accords pluriannuels de fourniture d'équipements conclues lors de la cession d'activités ou de sites à des tiers ou d'accords d'externalisation.

(3) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (voir note 23 des comptes consolidés).

Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2015, les engagements hors bilan s'élevaient à 2 056 millions d'euros, correspondant principalement à 1 368 millions d'euros de garanties sur les contrats à long terme pour la fourniture d'équipements de télécommunication et de services par nos filiales consolidées ou non. En général, le Groupe donne des garanties de bonne exécution aux clients par l'intermédiaire d'institutions financières. Ces garanties de bonne exécution et contre-garanties sont une pratique usuelle dans le secteur et sont fournies de façon habituelle pour les contrats long terme. Si certains événements intervenaient postérieurement à l'inclusion de ces engagements dans nos engagements hors bilan, tels que des retards par rapport aux délais de livraison convenus ou des réclamations au titre de défaillances avérées au titre de l'exécution de ces contrats, ou le défaut de paiement de certains clients, des provisions seraient constituées dans les comptes consolidés pour tenir compte des risques estimés au sein des comptes « Provisions » ou « Montants dus aux/par les clients pour les travaux des contrats de construction » ou dans le compte de provisions sur stocks. N'est pas pris en compte dans le montant ci-dessous de 2 056 millions d'euros un montant de 184 millions d'euros environ au titre des engagements de financement de la clientèle par le Groupe.

Concernant les garanties accordées au titre de la bonne exécution des contrats, seules celles émises par le Groupe pour contre-garantir une garantie accordée par une institution financière sont reprises dans le tableau ci-dessous.

Les engagements hors bilan donnés dans le cadre de l'activité normale sont les suivants :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Garanties données sur contrats par le Groupe	1 368	1 637	1 180
Effets escomptés non échus et assimilés avec recours (1)	-	-	-
Autres engagements (2)	688	737	671
Sous-total – Engagements conditionnels	**2 056**	**2 374**	**1 851**
Sûretés et autres garanties sur la dette (3)	-	2	8
Total (4)	**2 056**	**2 376**	**1 859**

(1) Les montants reportés sur cette ligne concernent les cessions de créances avec recours. Les montants totaux de cessions de créances sans recours sont donnés en note 20 des comptes consolidés.

(2) À l'exception de la garantie donnée à Louis Dreyfus Armateurs décrite ci-après.

(3) À l'exception des garanties subordonnées décrites ci-après sur les emprunts obligataires convertibles.

(4) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (Voir note 23 des comptes consolidés pour le résumé des montants estimés de contribution).

Les montants des engagements indiqués dans les tableaux ci-dessus représentent les montants maxima potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Le montant maximal potentiel reflète la meilleure estimation du montant le plus élevé non actualisé qui pourrait être effectué, même si la probabilité d'occurrence d'un tel paiement est peu probable, et sans tenir compte des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues. Si la meilleure estimation du montant n'est pas disponible, le montant présenté est le montant maximal que le Groupe pourrait être amené à payer, si toutes les autres caractéristiques restent les mêmes. Par ailleurs, la plupart des garanties données par la maison mère et des garanties de bonne exécution données aux clients du Groupe font l'objet de contrats d'assurance. En conséquence, l'exposition aux risques au titre des garanties pour lesquelles des informations sont fournies dans le tableau précédent devrait être diminuée des montants à recevoir des assurances en cas de réclamation.

Les engagements donnés en matière de garanties sur les produits, de régimes postérieurs à l'emploi et d'indemnités de fin de carrière ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. Les passifs éventuels provenant d'actions de justice et autres litiges ou arbitrages ne sont pas inclus dans les chiffres ci-dessus, à l'exception de ceux liés à des contrats de construction du Groupe. Pour plus de précision sur les litiges, se référer à la note 31.

Les engagements pris au titre de contrats annulés ou interrompus suite à la défaillance du débiteur, en cas notamment de faillite de ce dernier, sont inclus dans les chiffres ci-dessus sur la ligne « Garanties données sur contrats Groupe et hors Groupe » tant que la main levée de la garantie correspondante n'est pas obtenue.

Les garanties données sur des contrats de construction hors Groupe peuvent aboutir à ce que le Groupe soit amené à dédommager le bénéficiaire de la garantie au titre de la défaillance du cocontractant (société non consolidée). La juste valeur de ces engagements, représentative des primes perçues en rémunération de la garantie donnée, est nulle au 31 décembre 2015 (nulle au 31 décembre 2014 et 2013).

Transactions d'externalisation

Aucun engagement d'externalisation n'a été signé en 2015.

Transaction avec Accenture

Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de Services concernant la transformation de nos fonctions Finance, et Comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords similaires concernant les Ressources Humaines et les Technologies de l'Information. Ce contrat de 7 ans signé avec Accenture devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur cette période, et comprend : le traitement de données (back office) en finance, comptabilité et ressources humaines ; ainsi que des services IT, support et maintenance d'applications informatiques dans les pays où opère Alcatel-Lucent.

Dans le cadre de ces contrats, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 757 millions d'euros de biens et services d'Accenture jusqu'à la fin de 2020. Au 31 décembre 2015, le montant total des engagements restants était de 438 millions d'euros et est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat »..

Transaction avec HCL Technologies

Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une partie de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles. Ce contrat signé avec HCL devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur sept ans, et concerne les domaines du développement et de la maintenance R&D. Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de trois ans, nous nous sommes engagés à restructurer ces activités, dont le coût est estimé à 40 millions d'euros.

Dans le cadre de ce contrat, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 276 millions d'euros de services d'HCL jusqu'en 2021. Au 31 décembre 2015, le montant total des engagements restants de 186 millions d'euros est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec Hewlett Packard

Le 29 octobre 2009, Alcatel-Lucent a signé un accord majeur d'externalisation de l'infrastructure informatique avec la société Hewlett Packard (HP) applicable au 1er décembre 2009 et a également signé dans le même temps un accord de coopération sur 10 ans sur les ventes avec HP.

La transaction d'externalisation de l'infrastructure informatique prévoit que HP transforme et gère une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent. Partie intégrante d'une phase de transition initiale et d'une phase de transformation (appelée « phase T&T »), HP a investi ses propres ressources pour transformer la plateforme informatique globale d'Alcatel-Lucent. En conséquence, Alcatel-Lucent s'est engagé à restructurer ses opérations informatiques, pour un coût de 263 millions d'euros reconnu dans les coûts de restructuration entre 2010 et 2015, tous les projets de restructuration étant terminés en 2015.

Faisant également partie du transfert de ressources, en 2010 Alcatel-Lucent a vendu à HP des actifs d'infrastructures informatiques dans le cadre d'un accord de cession bail, les obligations de paiements correspondantes étant inclues dans la ligne «Crédit-bail» dans le tableau des obligations fermes d'effectuer des paiements ci-dessus, représentent un montant total de 10 millions d'euros au 31 décembre 2015 (3 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 10 millions d'euros au 31 décembre 2013).

L'ensemble de l'accord avec HP comprenait l'engagement par Alcatel-Lucent d'acheter pour environ 514 millions d'euros de biens et services. Le Group a satisfait cet engagement à la fin de 2014.

Faisant également partie de l'ensemble de l'accord avec HP, les deux engagements suivants avec les soldes restants font partie des contrats HP :

- un engagement d'achat minimum relatif aux services de gestion informatique que HP et/ou des sociétés du groupe HP doivent effectuer ou procurer à Alcatel-Lucent sur une durée de 10 ans et pour un montant total révisé de 1 422 millions d'euros (précédemment de 1 408 millions d'euros) avec un engagement restant de 411 millions d'euros au 31 décembre 2015; et
- un engagement de faire des efforts commerciaux pour développer les ventes dans le cadre de l'accord global de commercialisation avec HP, comprenant l'établissement d'une équipe dédiée, avec un engagement restant de 14 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Ces deux engagements, pour la part restante au 31 décembre 2015, sont compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Autres engagements - Contrats d'approvisionnement/ Fournisseurs de services d'approvisionnement en matériels électroniques (Electronic Manufacturing Services (EMS))

Alcatel-Lucent sous-traite une part significative de ses activités de fabrication à un nombre limité de fournisseurs de services d'approvisionnement en matériel électronique (EMS). Les EMS produisent des produits Alcatel-Lucent en utilisant les spécifications Alcatel-Lucent, des plateformes de test conformes aux programmes d'assurance qualité Alcatel-Lucent, et les normes établies par Alcatel-Lucent. Les EMS doivent se fournir en composants et sous-ensembles qu'ils utilisent ensuite pour produire des produits sur le fondement des prévisions des besoins futurs d'Alcatel-Lucent auprès de fournisseurs agréés par Alcatel-Lucent.

En général, Alcatel-Lucent n'est pas propriétaire des composants et sous-ensembles achetés par les EMS et les titres de propriété de ces produits sont transférés à Alcatel-Lucent par les fournisseurs au moment où les EMS livrent ces produits. Le Groupe enregistre les stocks au moment de leur transfert de propriété des EMS à Alcatel-Lucent. Alcatel-Lucent constitue des provisions pour stock, en excès ou obsolètes déterminées en fonction des tendances historiques de consommation et des estimations des besoins futurs, y compris pour les produits appartenant aux EMS et produits pour le compte d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur les commandes irrévocables et non remboursables (« *non-cancellable, non-returnable* »—NCNR) que les sous-traitants EMS ont vis-à-vis de leurs fournisseurs pour des composants et sous-ensembles qui seront intégrés dans des produits Alcatel-Lucent. En 2015, Alcatel-Lucent a enregistré une charge de 3 millions d'euros pour les engagements de stocks excédentaires avec ses fournisseurs EMS à comparer à une charge de 32 millions d'euros en 2014 (et une charge de 26 millions d'euros en 2013)..

En général, Alcatel-Lucent n'a pas d'engagement d'achat minimum dans ses contrats d'approvisionnement avec les EMS, et de ce fait, aucun engagement à ce titre ne figure dans le tableau des « obligations fermes d'effectuer des paiements » présenté ci-dessus.

Lettre de garantie en faveur de Louis Dreyfus Armateurs

Au cours du 1er semestre 2011, Alcatel-Lucent a signé une lettre de garantie (LG) en faveur de Louis Dreyfus Armateurs (LDA), notre ancien co-entrepreneur dans Alda Marine à cette période, selon laquelle Alcatel-Lucent s'engage à indemniser toutes pertes provenant de l'exposition des équipes concernées aux radiations émanant de la centrale nucléaire endommagée de Fukushima, Japon, lors des réparations faites au cours du deuxième trimestre 2011 sur un câble sous-marin, qui ont nécessité l'utilisation de navires armés par LDA.

Notre dette potentielle au titre de cette LG ne devrait pas excéder 50 millions d'euros, augmentés annuellement par le taux le plus bas de (i) 5 % et (ii) le pourcentage d'augmentation des salaires des équipages concernés accordé par LDA. Cette LG expire le 15 avril 2081.

Comme le niveau des radiations mesuré durant les réparations est toujours resté sous les seuils critiques tels que définis par l'IRSN (Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire), le risque d'avoir à effectuer des paiements au titre de cet engagement est considéré comme faible au 31 décembre 2015.

Engagements spécifiques de la société Alcatel-Lucent USA Inc.

Engagements liés aux cessions d'activités d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante de plusieurs accords qui ont été passés en relation avec la cession par Alcatel-Lucent USA Inc. de certaines de ses filiales dont notamment AT&T, Avaya, LSI Corporation (ex-Agere Systems qui a fusionné avec LSI Corporation en avril 2007) et NCR Corporation. Conformément à ces accords, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses anciennes filiales ont convenu de répartir certaines des dettes entre chacune des activités et de partager ces dettes sur le fondement de clés d'allocations et de seuils divers. Alcatel-Lucent USA Inc. a une provision de 2 millions de dollars US au 31 décembre 2015 au titre d'une réclamation faite par NCR Corporation concernant ses engagements environnementaux sur la dépollution de la rivière Fox dans le Wisconsin aux États-Unis. Toute évolution relative à la procédure Fox River pourra occasionner des ajustements de la provision actuelle. Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas connaissance de dettes significatives envers ses anciennes filiales, en relation avec ces accords, qui ne seraient pas comprises dans les états financiers consolidés 2015. Il n'en demeure pas moins qu'il reste possible que de telles dettes potentielles soient à honorer par Alcatel-Lucent USA Inc. dans le futur au-delà des montants déjà provisionnés.

Contrats de garantie et d'indemnisation d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. s'est séparée de certaines de ses activités au travers d'accords de cession à des tiers ou de scission avec ses actionnaires. En relation avec ces transactions des clauses d'indemnisation ont été mises en place en faveur des acheteurs ou de tiers ayant des opérations avec les activités cédées. Ces clauses incluent des garanties de second rang au titre d'engagements de location de biens immobiliers et d'équipements relatifs aux entités cédées et certaines indemnisations spécifiques au titre de risques juridiques et environnementaux ainsi qu'au titre des engagements de fourniture. La durée de ces engagements varie mais est standard pour ce type de garantie.

Alcatel-Lucent USA Inc. reste potentiellement responsable pour environ 7 millions de dollars US au 31 décembre 2015 (7 millions de dollars US au 31 décembre 2014 et 23 millions de dollars US au 31 décembre 2013) au titre d'engagements de location, qui ont été transférés à Avaya, LSI Corporation et des acheteurs d'autres activités cédées. La durée résiduelle de ces contrats de location transférés et l'étendue des obligations potentielles d'Alcatel-Lucent USA Inc. correspondantes va de 1 mois à 8 ans. Le cessionnaire de ces contrats de location cédés peut restructurer ou terminer ces contrats avant leur échéance initiale et libérer Alcatel-Lucent USA Inc. de sa possible obligation. Alcatel-Lucent USA Inc. a, en général, le droit de recevoir une indemnité ou un remboursement de la part des bénéficiaires et Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas comptabilisé de provision au titre de pertes relatives à ce type d'obligations.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante des accords d'indemnisation au titre d'ajustements des charges fiscales relatives à ses lignes de produits, ainsi qu'à une partie des autres ajustements fiscaux relatifs aux périodes précédant la séparation avec AT&T. Alcatel-Lucent USA Inc. a des accords similaires avec Avaya et LSI Corporation (ex-Agere). Certains ajustements fiscaux ont été proposés ou estimés au titre de ces accords. Le résultat de ces demandes ne devrait pas avoir d'effet négatif significatif sur le résultat des opérations du Groupe, la position financière consolidée ou la trésorerie à court terme.

Financement de la clientèle

Conformément à une pratique courante du domaine d'activité du Groupe, celui-ci est amené à accorder des financements à certains de ses clients par le biais de conditions de paiement étendues, ou l'octroi de prêts ou de garanties vis-à-vis des financements obtenus auprès de tiers. De façon plus générale, le Groupe est amené régulièrement dans le cadre de son activité à signer des contrats long terme incluant des montants significatifs à payer par les clients sur de longues périodes.

Au 31 décembre 2015, le Groupe avait une exposition nette de provisions d'un montant de 84 millions d'euros au titre des financements de la clientèle. Par ailleurs, le Groupe avait à cette même date, des engagements à fournir des financements pour un montant de 89 millions d'euros. Il est possible que ces engagements de financement ne soient jamais utilisés par leurs détenteurs et qu'en conséquence aucun financement ne soit accordé par le Groupe avant leur extinction.

Les engagements de financement exercés et non encore tirés sont contrôlés en estimant et en jugeant notamment du risque de liquidité à long et court terme de chaque client, de la performance réelle des clients par rapport aux prévisions, des défis d'exécution auxquels les clients sont susceptibles d'être confrontés, des évolutions du contexte concurrentiel, ainsi que l'expérience du client en termes de gestion. Quand le Groupe met en évidence un problème, il met en place des actions protectrices, qui peuvent inclure l'annulation des engagements non tirés. Bien que de telles actions puissent permettre de limiter l'exposition globale, elles ne pourront cependant pas prévenir le Groupe contre des pertes encourues au titre des engagements déjà exercés et des garanties données.

Dépenses en capital

Chaque année, nous engageons un certain niveau de dépenses en capital pour la maintenance et à l'innovation. En 2015, nos dépenses en capital se sont élevées à 580 millions d'euros, dont 203 millions de frais de développement capitalisés. Nous estimons que notre trésorerie, nos équivalents de trésorerie et titres négociables ainsi que nos modes de financement sont à même de nous fournir la souplesse nécessaire pour poursuivre notre programme d'investissement comme prévu. Toutefois, si notre environnement économique devait se dégrader de manière substantielle, ou si nos clients devaient réduire leurs programmes d'investissement, nous serions amenés à réévaluer en conséquence nos priorités en matière d'investissement.

Au 31 décembre 2015, nos obligations contractuelles en matière de dépenses en capital s'élevaient à 33 millions d'euros.

6.6 Risques de marché

Instruments financiers

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés principalement pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts et des cours de change. La politique du Groupe n'est pas de prendre des positions spéculatives. Les stratégies pour réduire les risques de change et de taux ont pour objectif de réduire mais pas d'annuler l'impact positif ou négatif des variations de change et de taux.

Les instruments dérivés détenus au 31 décembre 2015 étaient principalement des couvertures de transactions commerciales et financières en cours ou futures ou étaient relatives à des dettes émises.

Les dettes émises par le Groupe sont principalement en euros et en dollars US. Les opérations de dérivés de taux ont principalement pour objet de convertir une partie de notre dette en dollars US à taux fixe en dette euros à taux fixe afin de couvrir le risque de change.

Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés si une contrepartie fait défaut à ses engagements. Ce risque de crédit est suivi de façon journalière, dans des limites strictes fondées sur le rating des contreparties. Au 31 décembre 2015, plus de 95 % des contreparties sont classées dans la catégorie « Investment Grade ». L'exposition par rapport à chaque contrepartie est calculée en prenant en compte la juste valeur des valeurs mobilières de placement, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés.

Risque de change

Le Groupe, conduisant son activité commerciale et industrielle dans le monde entier, est exposé à des risques de change. Le Groupe utilise des instruments dérivés pour se protéger contre les fluctuations des devises étrangères et de leur impact potentiel sur les actifs, dettes, revenus et charges.

Les transactions futures sont principalement des contrats commerciaux fermes et des transactions projetées. Les contrats commerciaux entrés en vigueur et les transactions prévues sont couverts au moyen d'opérations de change à terme. Les offres ont généralement une durée n'excédant pas 18 mois.

Risque de taux sur la dette nette

En cas de baisse des taux, la juste valeur de la dette à taux fixe du Groupe augmentera et il deviendra plus coûteux de la racheter (sans prendre en compte le fait qu'une augmentation du risque crédit d'Alcatel-Lucent réduirait la valeur de la dette).

Dans le tableau ci-dessous, la variation potentielle de la juste valeur pour les instruments sensibles aux variations de taux est calculée sur l'hypothèse d'une baisse ou hausse hypothétique et instantanée pour 2015 et 2014 de 1 % des taux d'intérêt pour toutes les maturités et pour toutes les devises. Les instruments sensibles aux variations de taux d'intérêt sont les dettes long terme à taux fixe ou les swaps et les valeurs mobilières de placement.

(En millions d'euros)	31 décembre 2015 Valeur comptable	Juste valeur	Variation de la juste valeur si les taux baissent de 1% [1]	Variation de la juste valeur si les taux augmentent de 1%	31 décembre 2014 Valeur comptable	Juste valeur	Variation de la juste valeur si les taux baissent de 1% [1]	Variation de la juste valeur si les taux augmentent de 1%
Actifs								
Valeurs mobilières de placement	1 626	1 626	(4)	4	1 672	1 672	(2)	2
Trésorerie et équivalents de trésorerie [2]	4 905	4 905	-	-	3 878	3 878	-	-
Passifs								
Obligations convertibles	(1 302)	(2 270)	(32)	31	(1 498)	(2 346)	(55)	53
Obligations non convertibles	(3 283)	(3 509)	(218)	196	(3 198)	(3 372)	(229)	205
Autres dettes financières	(626)	(625)	-	-	(581)	(581)	-	-
Dérivé de taux d'intérêt - autres actifs courants et non courants	4	4	93	115	1	1	37	13
Dérivé de taux d'intérêt - autres passifs courants et non courants	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts aux membres de coentreprises - actifs financiers	-	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie (dette financière) nette avant instruments dérivés de change	**1 325**	**131**	**(161)**	**346**	**274**	**(748)**	**(249)**	**273**
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres actifs courants et non courants	158	158	-	-	123	123	-	-
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres passifs courants et non courants	(74)	(74)	-	-	(71)	(71)	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE	**1 409**	**217**	**(161)**	**346**	**326**	**(696)**	**(249)**	**273**

(1) Si le taux d'intérêt devient négatif après la baisse de 1 %, la sensibilité est déterminée avec un taux d'intérêt égal à 0 %.

(2) Pour la trésorerie et équivalent de trésorerie, la valeur comptable est considérée comme représentative de la juste valeur.

La juste valeur des instruments présentés dans le tableau ci-dessus est calculée en utilisant des logiciels de calcul financier standards de marché et les paramètres de marché prévalant au 31 décembre 2015.

Couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

La part inefficace de la variation des couvertures de juste valeur et de flux de trésorerie était nulle au 31 décembre 2015, comme au 31 décembre 2014.

Couverture d'un investissement net

Aux 31 décembre 2015 et 2014, aucun instrument dérivé n'était qualifié de couverture d'un investissement net.

Risque sur actions

Le Groupe peut être amené à utiliser des dérivés pour gérer les investissements en actions cotées qui pourraient être détenues.

Le Groupe peut vendre des options d'achat sur des actions détenues en portefeuille et tout profit serait alors mesuré par différence entre la valeur comptable de ces titres et le prix d'exercice de l'option, augmenté de la prime reçue.

Le Groupe peut également être amené à utiliser des instruments dérivés sur les actions d'autocontrôle. De telles transactions sont autorisées dans le cadre du programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires qui s'est tenue le 26 mai 2015.

Le Groupe n'a mis en place aucun instrument dérivé sur des titres cotés ou sur des actions d'autocontrôle.

Des informations complémentaires relatives aux risques de marché et aux risques de crédit, comprenant des informations sur les instruments de couverture utilisés, sont fournies dans la note 26 des comptes consolidés.

6.7 Questions juridiques

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e des comptes consolidés) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

a/ Procédures et enquêtes gouvernementales

Procédures costaricaines

Début octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT (CIT), une filiale française nommée actuellement Alcatel-Lucent International ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de l'*Instituto Costarricense de Electricidad* (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions de dollars US.

Le 30 juin 2015, Alcatel-Lucent, Alcatel-Lucent International (anciennement CIT) et Alcatel-Lucent Trade International AG ont signé avec ICE un accord transactionnel portant sur l'ensemble des litiges entre les parties, et plus particulièrement les procédures judiciaires suivantes :

- demande civile déposée par ICE à l'encontre de CIT, entre autres, dans le cadre de la procédure pénale à l'encontre de certains individus costaricains suite aux accusations de corruption de 2004 ;
- demande déposée par CIT à l'encontre d'ICE en octobre 2008 concernant la résiliation par ICE du contrat pour la pose par CIT de 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM ») ; et
- demande civile déposée par ICE en mai 2012 à l'encontre d'Alcatel-Lucent, CIT et Alcatel-Lucent Trade International AG pour dommages et intérêts sur la base des faits de corruption qui ont été enquêtés et transigés avec les autorités du Costa Rica et des États-Unis.

Aux termes de la transaction, Alcatel-Lucent International a accepté de payer à ICE une indemnité totale de 10 millions de dollars US, au moyen d'un paiement en espèces et de la compensation de certaines créances. ICE et Alcatel-Lucent ont déposé des requêtes communes auprès des divers tribunaux costaricains pour classer ces trois procédures.

Les parties ont aussi requis à la cour saisie de la procédure relative au Contrat 400KL GSM de libérer au bénéfice d'Alcatel Lucent International la garantie de bonne fin de 15 million de dollars US qui avait été donnée par elle et qui avait été mise sous séquestre judiciaire, ce qui a été fait en août 2015. Ces trois procédures sont désormais classées, il ne subsiste plus aucune procédure judiciaire concernant ICE et les accusations de corruption de 2004 au Costa Rica ou ailleurs.

Enquêtes et procédures menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations d'Alcatel-Lucent et/ou de ses filiales au Costa Rica et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Costa Rica, l'enquête porte sur des prétendus actes de corruption antérieurs à 2004 – les mêmes qui ont donné lieu à des procédures criminelles aux États-Unis et au Costa Rica, lesquelles procédures ont été conclues avant 2012.

La procédure en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel-Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunication de la Polynésie française (OPT). Le procès a été plaidé début février 2016 et par sa décision du 22 mars 2016, le tribunal de première instance de Papeete acquitte tous les prévenus aux motifs que les faits avérés ne constituent pas un manquement à la loi. Le parquet a interjeté appel de la décision.

Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption, ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du *National Rural Telephony Project* et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'état d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux

détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

b/ Autres procédures

Procès par le fonds de prévoyance aux Pays-Bas

Lorsque le contrat de gestion du fonds de prévoyance des employés d'Alcatel-Lucent au Pays-Bas a expiré le 31 décembre 2011, son administrateur a assigné notre filiale devant le tribunal du district de la Haye pour un montant de 182 millions d'euros pour compenser les coûts de dissolution qu'il prétendait devoir subir de ce fait. Le 11 octobre 2012, le tribunal a rejeté cette demande dans sa totalité. Le fonds de prévoyance a fait appel de cette décision devant le Cour de Justice de la Haye le 8 janvier 2013, en augmentant sa demande principale à 276 millions d'euros, qu'il a suppléée d'autres demandes basées sur des moyens de substitution pour des montants inférieurs, le plus bas s'élevant à 14 millions d'euros. Le 9 septembre 2014 la Cour de Justice a affirmé la décision du tribunal. Le 9 décembre 2014, le fonds de prévoyance s'est pourvu en cassation (pour annuler la décision) auprès du Haut Conseil des Pays-Bas. La décision du Haut Conseil est attendue au cours du second trimestre 2016. Aucune provision n'a été comptabilisée pour cette affaire.

c/ Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans cette section 6.7.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2015.

6.8 Dépenses en recherche et développement

En 2015, 16,9 % du chiffre d'affaires a été consacré à l'innovation et au support de nos différentes gammes de produits. Ces dépenses se sont élevées à 2 406 millions d'euros avant capitalisation des dépenses de développement et les plus ou moins-values sur cession d'immobilisation, et à l'exclusion de l'impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent, en hausse de 9,4 % par rapport aux 2 200 millions d'euros dépensés en 2014, et en augmentation en pourcentage des revenus (16,7 % en 2014). En 2015, les dépenses en recherche et développement pour les technologies classiques ont représenté 13 % des dépenses de R&D, contre 17 % en 2014, dépassant notre objectif de 15 % en 2015 dans le cadre du Plan Shift.

Gouvernement d'entreprise 7

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise **90**

7.2 Conventions réglementées **133**

7.3 Rapport du Président du Conseil d'administration – Contrôle interne et gestion des risques **138**

7.4 Code de Bonne Conduite **154**

Le rapport du Président du Conseil d'administration, encadré par les dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, rend compte de la composition du Conseil d'administration et des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Les thèmes suivants devant figurer dans le rapport sont traités au sein du Chapitre 7 « Gouvernement d'entreprise » ou ailleurs, ainsi qu'indiqué ci-après :

- la composition du Conseil d'administration, les limitations de pouvoirs du Directeur Général et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et des Comités à la Section 7.1 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise » ;
- les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, au Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme » en ce qui concerne la politique de rémunération, les engagements en matière de retraite des mandataires sociaux et les instruments de rémunération à long terme au profit des dirigeants mandataires sociaux ;
- les procédures de contrôle interne et de gestion des risques à la Section 7.3 « Rapport du Président du Conseil d'administration – Contrôle interne et gestion des risques » ;
- la participation des actionnaires aux Assemblées et les informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique telles que visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, aux Sections 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières », 10.1.3 « Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce) », 10.2 « Le Capital » et 10.5 « Assemblées Générales ».

7.1 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise

7.1.1 Les organes de direction de la Société

7.1.1.1 Le Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration d'Alcatel Lucent a été modifiée le 8 janvier 2016 à la suite du succès de l'Offre Nokia (« l'Offre Nokia » telle que définie à la Section 4.2 « Histoire et évolution du Groupe », sous-section « Evènements récents – Transaction Nokia et évènements associés – Offre Nokia initiale et réouverte »), afin de refléter la nouvelle répartition du capital de la Société.

M. Jean C. Monty, M. Louis R. Hughes, M. Olivier Piou, M. Stuart E. Eizenstat, Mme Kim Crawford Goodman et M. Francesco Caio ont démissionné de leur poste d'Administrateur d'Alcatel Lucent.

M. Risto Siilasmaa, M. Rajeev Suri, M. Timo Ihamuotila, Mme Maria Varsellona et M. Samih Elhage ont été cooptés au Conseil d'administration conformément à la recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations. Ces cooptations seront soumises à la ratification des actionnaires de la Société lors de la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra en 2016.

Le nouveau Conseil d'administration est donc composé de :

Philippe Camus
Président du Conseil d'administration et Directeur Général par intérim (depuis le 1er septembre 2015)
Administrateur non indépendant

Jean-Cyril Spinetta
Administrateur indépendant
Président d'honneur d'Air France-KLM

Carla Cico
Administrateur indépendant

Sylvia Summers
Administrateur indépendant

Risto Siilasmaa(1)
Administrateur non indépendant
Président du Conseil d'administration de Nokia Corporation

Rajeev Suri(2)
Administrateur non indépendant
Directeur Général de Nokia Corporation

Maria Varsellona(3)
Administrateur non indépendant
Directrice juridique de Nokia Corporation

Samih Elhage(4)
Administrateur non indépendant
Président de la division Réseaux Mobiles de Nokia Corporation

Timo Ihamuotila(5)
Administrateur non indépendant
Directeur financier de Nokia Corporation

(1) M. Risto Siilasmaa a été nommé par voie de cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Stuart E. Eizenstat le 8 janvier 2016.

(2) M. Rajeev Suri a été nommé par voie de cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Louis R. Hughes le 8 janvier 2016.

(3) Mme Maria Varsellona a été nommée par voie de cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Kim Crawford Goodman le 8 janvier 2016.

(4) M. Samih Elhage a été nommé par voie de cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement de Francesco Caio le 8 janvier 2016.

(5) M. Timo Ihamuotila a été nommé par voie de cooptation en qualité d'Administrateur en remplacement d'Olivier Piou le 8 janvier 2016.

Laurent du Mouza[1][2]
Censeur
Membre du Conseil de surveillance FCP AN « Actionnariat Nokia » (anciennement FCP 2AL « Actionnariat Alcatel Lucent »)

Gilles Le Dissez[2]
Censeur
Président du Conseil de surveillance du FCP AN « Actionnariat Nokia » (anciennement FCP 2AL « Actionnariat Alcatel Lucent »)

Barbara Larsen
Secrétaire du Conseil d'administration
Directeur Juridique

Nathalie Trolez Mazurier
Secrétaire adjoint du Conseil d'administration
Directeur Droit Boursier et Droit des Sociétés

Jusqu'au 8 janvier 2016, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent comprenait 10 Administrateurs[3] nommés pour trois ans dont 9 étaient indépendants selon les critères du Code AFEP-MEDEF de Gouvernement d'Entreprise des Sociétés Cotées tel que révisé en novembre 2015 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF » ; voir Section 7.1.2.3 « Code AFEP-MEDEF » pour plus d'informations) et 2 Censeurs qui participent aux réunions avec voix consultative.

Philippe Camus
Président du Conseil d'administration, Directeur Général par intérim (depuis le 1er septembre 2015[4]) et Administrateur non indépendant

Jean C. Monty
Vice-président du Conseil d'administration et Administrateur indépendant

Francesco Caio
Administrateur indépendant
Directeur Général de la Poste Italiane

Carla Cico
Administrateur indépendant

Stuart E. Eizenstat
Administrateur indépendant
Associé spécialisé en Finance et Commerce international au sein du Cabinet Covington & Burling LLP

Kim Crawford Goodman
Administrateur indépendant

Louis R. Hughes
Administrateur indépendant
Président d'InZero Systems

Sylvia Summers[5]
Administrateur indépendant

Olivier Piou
Administrateur indépendant
Directeur Général de Gemalto

Jean-Cyril Spinetta
Administrateur indépendant
Président d'honneur d'Air France-KLM

Laurent du Mouza
Censeur
Membre du Conseil de surveillance FCP 2AL « Actionnariat Alcatel Lucent »

Gilles Le Dissez
Censeur
Président du Conseil de surveillance FCP 2AL « Actionnariat Alcatel Lucent »

Barbara Larsen
Secrétaire du Conseil d'administration
Directeur Juridique

Nathalie Trolez Mazurier
Secrétaire adjoint du Conseil d'administration
Directeur Droit Boursier et Droit des Sociétés

(1) Le mandat de M. Bertrand Lapraye est arrivé à échéance lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, au cours de laquelle M. Laurent du Mouza a été nommé en tant que Censeur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(2) Les deux Censeurs, Laurent Du Mouza et Gilles Le Dissez, sont réputés avoir démissionné le 7 janvier 2016, puisqu'ils ne sont plus membres d'un fonds commun de placement formé en relation avec un plan d'épargne de la Société dans lequel participe la Société ou une société affiliée et dont les actions de la Société constituent au moins 75% du portefeuille. En effet, les actions de la Société détenues par le FCP 2AL ont été apportées à l'Offre Nokia initiale et le FCP 2AL ne détient plus d'actions de la Société depuis le 7 janvier 2016. Cependant, jusqu'à ce que le statut des Censeurs soit reconsidéré lors de la prochaine Assemblée Générale, Laurent Du Mouza et Gilles Le Dissez continuent de participer aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative.

(3) Mme Véronique Morali a quitté ses fonctions d'Administrateur le 15 juillet 2015.

(4) M. Michel Combes était Directeur Général jusqu'au 31 août 2015.

(5) Mme Sylvia Summers a été nommée lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

A l'issue du Conseil d'administration du 8 janvier 2016, notre Conseil d'administration comporte 9 Administrateurs de 7 nationalités différentes, dont 3 femmes, et avec une moyenne d'âge de 55 ans. La durée des mandats est de trois ans et, conformément au Code AFEP-MEDEF, le renouvellement des mandats des Administrateurs est échelonné. Un tiers des mandats des membres du Conseil d'administration est renouvelé chaque année depuis 2013 (Section 7.1.4.2 « Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations »).

Le Conseil comporte 9 Administrateurs de 7 nationalités différentes dont 3 femmes.

Administrateurs	Mandats	Âge	Indépendance(1)	Nationalité	Échéance des mandats
M. Camus	Président-Directeur Général	67	Non	Française	AG 2016
M. Spinetta	Administrateur	72	Oui	Française	AG 2017
Mme Cico	Administrateur	55	Oui	Italienne	AG 2016
Mme Summers	Administrateur	63	Oui	Franco-Américaine	AG 2018
M. Suri	Administrateur(2)	48	Non	Singapourienne	AG 2018
M. Elhage	Administrateur(2)	54	Non	Libano-Canadienne	AG 2017
M. Siilasmaa	Administrateur(2)	49	Non	Finlandaise	AG 2018
Mme Varsellona	Administrateur(2)	45	Non	Italienne	AG 2017
M. Ihamuotila	Administrateur(2)	49	Non	Finlandaise	AG 2018

(1) : Indépendance des Administrateurs en application du Code AFEP-MEDEF.

(2) : Ces cooptations seront soumises à la ratification des actionnaires de la Société lors de la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra en 2016.

7.1.1.2 Les Comités du Conseil d'administration

A la suite des changements au sein de notre Conseil d'administration le 8 janvier 2016, notre Conseil compte désormais cinq Comités spécialisés, qui instruisent les affaires entrant dans les attributions du Conseil et lui soumettent leurs avis et propositions. Ces Comités sont composés comme suit :

Comité des Administrateurs Indépendants(1)

Jean-Cyril Spinetta, Président du Comité
Carla Cico
Sylvia Summers

Comité de l'Audit et des Finances

Sylvia Summers, Présidente du Comité
Carla Cico
Jean-Cyril Spinetta

Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations

Jean-Cyril Spinetta, Président du Comité
Carla Cico
Maria Varsellona

Comité des Rémunérations

Jean-Cyril Spinetta, Président du Comité
Sylvia Summers
Risto Siilasmaa

Comité Technologique

Rajeev Suri, Président du Comité
Philippe Camus
Risto Siilasmaa

Le rôle et le fonctionnement des cinq Comités sont détaillés à la Section 7.1.4 « Compétences et travaux des Comités du Conseil d'administration ».

(1) Le Comité des Administrateurs Indépendants a été créé par décision du Conseil d'administration du 8 janvier 2016.

7.1.1.3 Le Comité de direction et l'Équipe dirigeante

Le Comité de direction a été modifié à la suite du succès de l'Offre Nokia. Au 26 avril 2016, il comprend les responsables des fonctions corporate et transversales, à savoir :

- Philippe Camus, Directeur Général
- Olivier Durand, Directeur Financier
- Barbara Larsen, Directrice Juridique
- Philippe Guillemot, Directeur des Opérations

Le Comité de direction est principalement en charge de la stratégie et de l'organisation du Groupe Alcatel Lucent, des politiques à mettre en place, de la planification financière à long terme et de la stratégie en matière de ressources humaines. Il est chargé de veiller à l'exécution des plans et projets du Groupe et au contrôle des performances de chaque segment d'activité et d'allouer les ressources entre ces différents segments.

Jusqu'au 8 janvier 2016, l'Équipe dirigeante comprenait :

Le Directeur Général : Michel Combes, puis, à compter du 1er septembre 2015, Philippe Camus

Les responsables des lignes de produits :

- Basil Alwan (Routage IP & Transport)
- Bhaskar Gorti (Plateforme IP)
- Dave Geary (Mobile)
- Frederico Guillén (Réseaux fixes)

Les responsables des fonctions transversales :

- Philippe Guillemot (Opérations)
- Philippe Keryer (Stratégie & Innovation)
- Michel Combes (Ventes) (jusqu'au 31 août 2015[1])

Les responsables des fonctions corporate :

- Nicole Gionet (Ressources humaines)
- Tim Krause (Marketing)
- Jean Raby (Finance et Juridique)

Au sein de l'Équipe dirigeante, les responsables des fonctions transversales et corporate formaient, avec le Directeur Général, le Comité de direction, composé de 6 membres.

Depuis le 8 janvier 2016, il n'y a plus d'Équipe dirigeante identifiée en tant que telle au sein de la Société, mais seulement un Comité de direction.

Prise de fonctions au sein de l'Équipe dirigeante et du Comité de direction au cours de l'année 2015 et en 2016

Philippe Camus a remplacé Michel Combes en tant que Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015.

Bhaskar Gorti a pris ses fonctions en tant que responsable Plateforme IP le 12 janvier 2015, en remplacement d'Andrew McDonald.

Olivier Durand a remplacé Jean Raby en tant que Directeur Financier à compter du 1er mars 2016.

Fin de fonctions au sein de l'Équipe dirigeante et du Comité de direction au cours de l'année 2015 et en 2016

Michel Combes a occupé ses fonctions au sein de l'Équipe dirigeante et du Comité de direction jusqu'au 31 août 2015.

Andrew McDonald a occupé ses fonctions au sein de l'Équipe dirigeante jusqu'au 12 janvier 2015 et a été remplacé par Bhaskar Gorti.

Jean Raby a occupé ses fonctions au sein du Comité de direction jusqu'au 29 février 2016.

(1) À compter du 1er septembre 2015, cette fonction a été supprimée en tant que fonction indépendante et rattachée à la Direction des Opérations.

INFORMATIONS SUR LES ADMINISTRATEURS ET LES CENSEURS EN FONCTION

Philippe CAMUS

Président Directeur Général par intérim[1]
Né le 28 juin 1948, de nationalité française
Première nomination en qualité de Président du Conseil : 2008
Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 28 083 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine
92100 Boulogne-Billancourt
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Président Directeur Général par intérim[1] et Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*, Président d'honneur du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS).
- À l'étranger : Directeur Général de Keynolt Inc., Président du Conseil d'administration d'Aptamir Inc., Associé d'Evercore Partners Inc.*

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- En France : Cogérant du Groupe Lagardère*, Membre du Conseil de surveillance de Lagardère Active et de Lagardère Services, Administrateur des Éditions P. Amaury, Représentant permanent de la société Lagardère SCA au Conseil d'administration d'Hachette SA, Représentant permanent de la société Hachette SA au Conseil d'administration de Lagardère Services, Vice-président, Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-Arco.
- À l'étranger : Administrateur de Cellfish Media LLC[2], Président Directeur Général de Lagardère North America Inc., Administrateur de Schlumberger* et Administrateur de Lagardère Unlimited Inc.

Carrière

- Philippe Camus a été nommé Président du Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent en octobre 2008. Dans la perspective du rapprochement avec Nokia et pour la période de transition, Philippe Camus a été nommé Président Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015. Philippe Camus est l'un des associés d'Evercore Partners, une banque d'investissement américaine. Philippe Camus a quitté le groupe Lagardère en juin 2012. Il était co-gérant du Groupe Lagardère et Président Directeur Général de Lagardère North America. Il a débuté sa carrière en 1972 au Département de la Gestion Financière de la Caisse des Dépôts et Consignations. Après avoir été analyste financier et gérant de portefeuille, il a été nommé à la tête de la sous-Direction des valeurs à revenu fixe en 1976. Sous sa conduite, la Caisse des Dépôts et Consignations a amélioré l'efficacité de son fonctionnement sur le marché obligataire en générant des profits plus élevés et en modernisant le marché obligataire français. En 1982, il a rejoint la direction générale du Groupe Lagardère en devenant le Président du Comité des Finances du Groupe Matra jusqu'en 1992 et le Président du Conseil de Surveillance de la banque Arjil jusqu'en 1993. Il a été nommé Directeur Général et Président du Comité Financier du Groupe Lagardère en 1993. De 1998 à 2012, il était co-gérant du groupe Lagardère. En tant que Directeur Général de Lagardère, il a conduit la restructuration du groupe Matra, en mettant en place une organisation financière serrée ainsi qu'une structure de reporting et en recentrant, par diverses cessions, le groupe sur ses activités principales. Il a mis en œuvre chaque acquisition, fusion, partenariat ou cession réalisés par Matra entre 1982 et 1998. A partir de 1986, il a conduit la transformation de Matra et de Hachette en une compagnie intégrée, créant ainsi le Groupe Lagardère. Ce faisant, il a assuré le redressement du groupe Hachette suite à la faillite de la chaîne de télévision « La Cinq ». Son expérience des négociations internationales et du management l'a conduit à entreprendre et à superviser le travail préparatoire à la création de EADS (aujourd'hui Groupe AIRBUS), le deuxième plus grand groupe aérospatiale au monde. Nommé Directeur Général, puis Président du Directoire de l'Aérospatiale–Matra en 1999, Philippe Camus a été Président exécutif de EADS de 2000 à 2005. Philippe Camus a été membre du Conseil de l'Autorité Française des Marchés de 1996 à 2001. Il est Administrateur de l'Institut d'Expertise et de Prospective de l'École Normale Supérieure. Il a été président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aérospatiales) de 2001 à 2005. Il a été membre du Conseil d'administration du Crédit Agricole de 2005 à 2009 et du Groupe Accor de 2006 à 2008. Il était membre du Conseil d'administration de Schlumberger de janvier 2007 à avril 2012. En juillet 2005, Philippe Camus a été promu Officier de la Légion d'Honneur. En mai 2004, il a reçu la Croix de l'Ordre du Mérite allemand (Verdienstkreuz – 1 Klasse). Ancien élève de l'École Normale Supérieure (Ulm), Philippe Camus est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (section Economie et Finances) et agrégé de Physique et d'Actuariat.
- Domaine d'expertise : 44 ans dans le secteur banque, finance, assurances et 17 ans dans le secteur de l'industrie.

** société cotée*

(1) Nommé en qualité de Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015.
(2) Mandat échu en 2015.

Carla CICO

Administrateur indépendant
Née le 21 février 1961, de nationalité italienne
Première nomination : 2010 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 36 786 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Strada Castellana 30/A
37128 Verona
Italie

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Membre du Comité des Administrateurs Indépendants, Membre du Comité de l'Audit et des Finances et Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Administrateur indépendant et Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Allegion*.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- En France : Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*(1).
- À l'étranger : Directeur Général d'Ambrosetti Consulting (China), Administrateur indépendant, Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et Membre du Comité des Transactions entre parties liées de World Duty Free*, Directeur Général de Rivoli S.p.A. (Italie), Administrateur d'EPTA(2).

Carrière

- Diplômée de la London Business School (MBA), de l'Université de Londres (MSE) et de l'Université de Venise, Italie (langues orientales), Carla Cico a dirigé, de 1987 à 1992, en tant que Déléguée principale à Pékin, le développement de l'équipementier italien Italtel sur le marché chinois. De 1993 à 1994, elle a occupé le poste de Déléguée de l'Institut de reconstruction industrielle italien à Pékin. Puis, de 1995 à 1999, elle a occupé le poste de Directrice des opérations internationales chez Stet International. Carla Cico a été élue une des femmes les plus influentes en Affaires Internationales par Forbes (1994) et Fortune (1995). De 2001 à 2005, elle était Directrice Générale de Brazil Telecom. Carla Cico a reçu le titre du meilleur Directeur Général du secteur des Télécommunications d'Amérique latine par Reuters Institutional Investor Research (2003). De 2007 à 2009, elle a été Directrice Générale de la filiale chinoise d'Ambrosetti Consulting, basée à Pékin. De 2010 à 2012, Carla Cico a été Directrice Générale de Rivoli S.p.A., société d'infrastructure civile ayant des activités en Italie et à l'étranger.
- Domaine d'expertise : 29 ans dans le secteur de l'industrie.

** société cotée*

(1) Fonction occupée jusqu'au 7 janvier 2016.

(2) Mandat échu en 2015.

Jean-Cyril SPINETTA

Administrateur indépendant
Né le 4 octobre 1943, de nationalité française
Première nomination : 2006 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 36 622 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine
75326 Paris Cedex 07
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Président du Comité des Administrateurs Indépendants, Président du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, Président du Comité des Rémunérations et Membre du Comité de l'Audit et des Finances d'Alcatel Lucent*, Président d'honneur de Air-France-KLM*.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- En France : Président du Conseil d'administration et Directeur Général d'Air France-KLM*, Président d'Air France, Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain*, Président du Conseil de surveillance d'Areva*, Administrateur de La Poste et Administrateur de Gaz de France Suez*, Président du Conseil National Education Economie, Membre du Conseil d'orientation de Paris Europlace.
- À l'étranger : Administrateur d'Alitalia CAI, Membre du Board of Governors de IATA.

Carrière

- Diplômé d'études supérieures de droit public, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Jean-Cyril Spinetta a commencé sa carrière comme adjoint d'enseignement puis attaché d'administration centrale (1961-1970). Après son passage à l'École nationale d'administration (promotion Charles de Gaulle, 1970-1972), il a occupé diverses fonctions au ministère de l'Éducation nationale. Il a été à plusieurs reprises détaché auprès d'autres administrations, comme auditeur au Conseil d'État (1976-1978), chargé de mission au Secrétariat général du gouvernement (1978-1981), chef du service d'information de Pierre Mauroy, Premier ministre (1981-1983), Directeur de cabinet de Michel Delebarre lorsque celui-ci était ministre du Travail, ministre des Affaires sociales, ministre des Transports puis ministre de l'Équipement (1984-1986 et 1988-1990), chargé de mission et conseiller industriel à la présidence de la République (1994-1995), préfet (1995), conseiller technique au cabinet d'Édith Cresson, commissaire européen (1996) et expert national détaché auprès de la Commission européenne (1997). Après avoir été Président et Directeur Général de la Compagnie Air Inter (1990-1993), il fut Administrateur et Président d'Air France (1997-2008), Président et Directeur Général (2004-2008) puis Président du Conseil d'administration du Groupe Air France-KLM et de nouveau Directeur Général de 2011 à 2013. Il fut également Président du Conseil des gouverneurs de l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) et Administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain (2005-2013), Administrateur d'Alitalia CAI (2009-2014) et Président du Conseil de surveillance d'Areva (2009-2013).
- Domaine d'expertise : 22 ans dans le secteur du transport aérien et 23 ans dans le service public.

** société cotée*

Sylvia Summers

Administrateur indépendant
Née le 13 janvier 1953, de nationalités française et américaine
Première nomination : 2015 – Echéance du mandat : 2018
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 3 538 actions ordinaires

Adresse professionnelle :
19 Hernandez Avenue
Los Gatos, CA 95030
Etats-Unis

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur indépendant, Présidente du Comité de l'Audit et des Finances, Membre du Comité des Administrateurs Indépendants et Membre du Comité des Rémunérations d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Administrateur, Membre du Comité de Gouvernement d'Entreprise et Membre du Comité d'audit de Semtech Corporation*, Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et Membre du Comité des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise d'Headwater Inc.*.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Président, Directeur Général et Administrateur de Trident Micro Systems*.

Carrière

- Sylvia Summers est diplômée de l'Ecole Polytechnique Féminine en tant qu'ingénieur en électronique, est titulaire d'un Master en électronique de l'Université de Californie à Berkeley et d'un MBA de Thomson CSF (France). Résidant tant en France qu'aux Etats-Unis, elle travaille depuis 39 ans dans le secteur de la haute technologie, où elle a occupé plusieurs postes de direction dans les domaines de la recherche et du développement, des opérations et du marketing. Elle a 18 ans d'expérience dans des postes de direction générale dans le secteur de l'industrie technologique, aussi bien en France, en Chine qu'aux Etats-Unis. Sylvia Summers a exercé des fonctions de direction chez Bull et Thomson. Entre 1999 et 2001, Sylvia Summers a occupé plusieurs postes chez Cisco où elle s'est consacrée à la croissance de l'entreprise, à travers les fonctions de *Group Vice-President of Public Access Managed Network Services* et *Vice-President of Internet Access Group*. De 2003 à 2007, Sylvia Summers était Vice-président Exécutif de Spansion. Plus récemment, Sylvia Summers était Directeur Général de Trident Microsystems, en charge du redressement et de la restructuration de l'entreprise. Sylvia Summers est actuellement membre des Conseils d'administration de Semtech Corporation et Headwaters.
- Domaine d'expertise : 39 dans le secteur de la haute technologie et 3 ans dans le secteur de la construction de produits.

** société cotée*

Rajeev Suri

Administrateur
Directeur Général de Nokia Corporation
Né le 10 octobre 1967, de nationalité singapourienne
Première nomination : 2016 - Echéance du mandat : 2018
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues(1)

Adresse professionnelle :
Karaportti 3,
02610 Espoo,
Finlande

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur et Président du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Directeur Général de Nokia Corporation.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Directeur Général de NSN.

Carrière

- Auparavant Directeur Général de Nokia Solutions and Networks (précédemment Nokia Siemens Networks), Rajeev Suri a rejoint Nokia en 1995 et a occupé de nombreuses fonctions de direction au sein de la société. Il est diplômé d'un *Bachelor of Engineering (Electronics and Communications)* du *Manipal Institute of Technology* (Inde). Rajeev Suri est un leader passionné par la création de valeur, la croissance et l'invention de technologies ayant un impact positif sur la vie des populations. Il a une expertise profonde dans beaucoup de domaines technologiques, particulièrement les réseaux mobiles et les sujets liés tels que le *big data*, le *cloud computing*, les *business models* liés à internet, entre autres. En tant que PDG de Nokia Solutions and Networks, il a réussi un redressement complet, ramenant la rentabilité opérationnelle (non IFRS) d'un niveau déficitaire significatif à l'un des meilleurs du secteur ; le flux de trésorerie disponible d'une consommation rapide à une génération robuste ; et, d'après les évaluations d'analystes externes, augmentant la valeur de l'entreprise d'environ 1 milliard d'euros à 9-10 milliards d'euros. Dans ses précédentes fonctions de directeur de la division Services et de directeur pour la région APAC, il a généré à la fois une croissance forte et des progrès de rentabilité. Au cours de ses plus de 26 années d'expérience internationale, Rajeev Suri a occupé des fonctions comprenant stratégie et fusions-acquisitions, marketing produit, ventes, responsabilité grand compte, direction d'unité régionale et opérationnelle, et a vécu au Moyen-Orient, en Asie, Afrique et Europe.
- Domaine d'expertise : 26 ans dans le secteur des technologies, dont 24 ans dans le secteur des télécommunications.

** société cotée*

(1) Conformément à l'article L.225-25 du Code de commerce, les statuts de la Société imposent que chaque Administrateur soit propriétaire d'au moins 500 actions dans les six mois de sa nomination, soit pour M. Rajeev Suri, au 8 juillet 2016.

Risto Siilasmaa

Administrateur
Né le 17 avril 1966, de nationalité finlandaise
Première nomination : 2016 - Echéance du mandat : 2018
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues[1]

Adresse professionnelle :
Nokia Corporation
Karaportti 3
02610 Espoo
Finlande

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et Membre du Comité Technologique d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Président du Conseil d'administration de Nokia Corporation*, Président du Comité de Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Nokia Corporation*, Fondateur et Président du Conseil d'administration de F-Secure Corporation, Vice-président du Conseil d'administration de la Fédération des Industries Technologiques Finlandaises, Membre du Conseil d'administration de la Confédération de Industries Finlandaises (EK), Membre de la Table ronde des industriels européens *(ERT),* Co-fondateur de Nexit Ventures.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Président du Conseil d'administration d'Elisa Corporation, Membre du Conseil d'administration de Mendor Oy, Membre du Conseil d'administration de Blyk, Président de Fruugo, Membre du Conseil d'administration de Efecte, Membre du comité chargé d'organisation de EBLC (European Business Leader's Convention), Membre du Conseil d'administration de Ekahau Inc., Président du groupe de travail Vigo, Président du groupe de travail « The future of the Finnish general conscription system ».

Carrière

- Risto Siilasmaa est le Président du Conseil d'administration de Nokia Corporation. Il a rejoint le Conseil d'administration de Nokia Corporation en 2008 et en est devenu Président en mai 2012. En tant que Président et Directeur général par intérim, il a conduit la transformation de Nokia d'un fabricant de terminaux en difficulté en un acteur prospère des infrastructures de réseaux grâce à la cession des activités de terminaux à Microsoft et à l'acquisition de Nokia Siemens Networks, puis d'Alcatel Lucent. Risto Siilasmaa est le fondateur de F-Secure Corporation, un fournisseur de solutions de sécurité internet et de gestion de contenus dans le *cloud*, et a occupé les fonctions de Président et Directeur général entre 1988 et 2006. Depuis 2006, il est le Président du Conseil d'administration. Il est aussi président de la Fédération des Industries Technologiques Finlandaises, membre du Conseil d'administration de la Confédération de Industries Finlandaises, membre de la Table ronde des industriels européens, membre du comité consultatif de Tsinghua SEM et conseiller pour le maire de Pékin. Il a reçu de nombreux prix, dont les titres de Président de l'année dans les pays nordiques 2009, Leader des Technologies de l'Information le plus influent en 2007, Leader de la décennie en 2003, et Prix des Astres de l'Innovation 2015 décerné par le Groupe de l'Union Européenne pour une Stratégie et une Politique de l'Innovation Ouverte. Il est Diplômé d'un Master of Science (Eng.) (Helsinki University of Technology).
- Domaine d'expertise : 27 ans dans le domaine entrepreneurial.

** société cotée*

(1) Conformément à l'article L.225-25 du Code de commerce, les statuts de la Société imposent que chaque Administrateur soit propriétaire d'au moins 500 actions dans les six mois de sa nomination, soit pour M. Risto Siilasmaa, au 8 juillet 2016.

Timo Ihamuotila

Administrateur
Né le 21 avril 1966, de nationalité Finlandaise
Première nomination : 2016 - Echéance du mandat : 2018
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues[1]

Adresse professionnelle :
Nokia Corporation
Karaportti 3
02610 Espoo
Finlande

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur d'Alcatel-Lucent*.
- À l'étranger : Directeur Financier de Nokia Corporation*, Administrateur d'Uponor Corporation, Membre du Conseil d'administration de la Chambre Centrale de Commerce de Finlande.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- Timo Ihamuotila occupe ses fonctions actuelles depuis plus de cinq années et n'a occupé aucune fonction ayant pris fin au cours des 5 dernières années.

Carrière

- Timo Ihamuotila est diplômé d'un *Master of Science* (Economie) et d'une Licence (Finance) de la *Helsinki School of Economics* (Finlande). Il est responsable des questions financières du Groupe Nokia, en particulier du *reporting* interne et externe, du contrôle de la performance opérationnelle et de l'allocation du capital. Il supervise aussi les Relations Investisseurs, les Fusions-Acquisitions, la Trésorerie et les Partenariats de Croissance. Il est membre de l'Équipe dirigeante de Nokia depuis 2007. Timo Ihamuotila est entré chez Nokia en 1993 en tant que responsable de la Négociation et de la Gestion des Risques. En 1999, après trois années hors du Groupe, il a rejoint Nokia en tant que directeur Corporate Finance, et l'année suivante fut nommé Vice-Président Finance et Trésorier de l'entreprise. En 2004, il a été nommé Vice-président senior de l'activité CDMA de Nokia, basée à San Diego (Californie). En 2007, il s'est installé à New York pour y diriger les ventes et la gestion de portefeuille de la division Téléphonie Mobile, et a été nommé Directeur des Ventes Monde l'année suivante. Avant de rejoindre Nokia, Timo a travaillé en tant qu'analyste pour Kansallis Bank à Helsinki et en tant que Vice-président des Ventes Dérivés pour l'Europe du Nord pour Citibank à Londres. Il a aussi validé tous les cours menant au doctorat en Finance à la *Helsinki School of Economics*.

** société cotée*

(1) Conformément à l'article L.225-25 du Code de commerce, les statuts de la Société imposent que chaque Administrateur soit propriétaire d'au moins 500 actions dans les six mois de sa nomination, soit pour M. Timo Ihamuotila , au 8 juillet 2016.

Maria Varsellona

Administrateur
Née le 28 août 1970, de nationalité italienne
Première nomination : 2016 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues[1]

Adresse professionnelle :
Nokia Corporation
Karaportti 3
02610 Espoo
Finlande

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur et Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Directrice juridique de Nokia Corporation*.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Vice-présidente Exécutif de Nokia Corporation*, Directrice juridique de NSN, Directrice juridique du Groupe Tetra Pak, Directrice juridique du Groupe Sidel, Tetra Laval Group.

Carrière

- Maria Varsellona rejoint NSN en 2013 en provenance de Tetra Pak, où elle était Directrice juridique du Groupe. Auparavant, Maria Varsellona a occupé des fonctions de juriste senior chez GE Oil & Gas pendant plusieurs années, où elle s'est consacrée en particulier au traitement des aspects juridiques des opérations commerciales et services Monde. En tant qu'avocate à la cour en Italie et en Angleterre, elle a commencé sa carrière en cabinet indépendant dans ces deux pays, et elle a aussi enseigné le droit des contrats internationaux à l'université de Florence en Italie.

** société cotée*

(1) Conformément à l'article L.225-25 du Code de commerce, les statuts de la Société imposent que chaque Administrateur soit propriétaire d'au moins 500 actions dans les six mois de sa nomination, soit pour Mme Maria Varsellona, au 8 juillet 2016.

Samih Elhage

Administrateur
Né le 30 septembre 1961, de nationalité libano-canadienne
Première nomination : 2016 - Echéance du mandat : 2017
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues[1]

Adresse professionnelle :
Nokia Corporation
Karaportti 3
02610 Espoo
Finlande

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Administrateur d'Alcatel Lucent*.
- À l'étranger : Président de la division Réseaux Mobiles de Nokia Corporation*, Administrateur de Quickplay Media Inc.

Mandats et fonctions exécutives échus au cours des 5 dernières années

- À l'étranger : Directeur Financier et des Opérations de NSN, Directeur des Opérations de NSN, Conseiller senior pour des sociétés leader de consulting en capital-investissement et administration d'entreprise, Président Division Voix sur IP et Applications (CVAS) à Nortel.

Carrière

- Samih Elhage est diplômé d'un *Bachelor* en Ingénierie électrique (télécommunications) de l'Université d'Ottawa (Canada), d'un *Bachelor* d'économie de l'Université d'Ottawa (Canada) et d'un *Master* en Ingénierie électrique (télécommunications) de l'École Polytechnique de Montréal (Canada). Avec une expérience approfondie de la transformation d'entreprise, de l'établissement de l'excellence opérationnelle sur divers marchés mondiaux, et de la création et mise en œuvre de stratégies de croissance et de profitabilité durable, Samih Elhage est connu comme un directeur senior axé sur la stratégie et les résultats. En tant que Directeur Financier et des Opérations de Nokia Solutions and Networks, il a poursuivi le rétablissement et la transformation de l'entreprise, lui permettant de surperformer ses objectifs de réduction des coûts et d'atteindre une profitabilité solide, ainsi que le contrôle de ses liquidités et de ses coûts opérationnels. Avant de rejoindre Nokia Solutions and Networks, il avait travaillé en tant que conseiller senior pour des sociétés de conseil en capital-investissement et administration d'entreprise, se concentrant en particulier sur les investissements et l'amélioration de la performance opérationnelle dans le secteur des télécommunications.
- Domaine d'expertise : 20 ans dans le domaine le secteur des télécommunications.

** société cotée*

(1) Conformément à l'article L.225-25 du Code de commerce, les statuts de la Société imposent que chaque Administrateur soit propriétaire d'au moins 500 actions dans les six mois de sa nomination, soit pour M. Samih Elhage, au 8 juillet 2016.

Laurent DU MOUZA

Censeur
Né le 18 novembre 1974, de nationalité française
Première nomination : 2015 - Echéance du mandat : 2018
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 456 actions ordinaires
Nombre de parts du FCP AN détenues : 1 311 parts

Adresse Professionnelle :
Alcatel-Lucent Submarine Networks
Centre de Villarceaux
Route de Villejust
91620 Nozay
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Ingénieur, Censeur au Conseil d'administration d'Alcatel Lucent*, Membre du Conseil de surveillance du Fonds commun de Placement « Actionnariat Nokia » (FCP AN).

Carrière

- Laurent du Mouza est docteur en télécommunications, diplômé de l'Université Pierre et Marie Curie (Paris) et de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications (1999). Il est auditeur du 35e cycle en intelligence économique de l'IHEDN et certifié Administrateur de sociétés par l'institut Français des Administrateurs (IFA). Il a rejoint en 2000 le centre de recherches d'Alcatel CIT, comme pilote responsable d'études dans les transmissions optiques à très haut débit (40Gbit/s). Afin d'accompagner l'évolution des technologies dans le Groupe Alcatel, il a ensuite intégré en 2001 la filiale Alcatel Submarine Networks (ASN) pour travailler sur les configurations optiques des réseaux de câbles sous-marins. Depuis 2007, il occupe le poste de Customer Support Manager, pour fortifier la relation clients tout au long de la durée de vie des systèmes de câbles sous-marins. Dans ce cadre, il intervient notamment pour fournir aux clients internationaux des services de maintenance ou d'évolution de leur base installée. En parallèle de ces fonctions, Laurent du Mouza a également occupé des activités de représentation du personnel, notamment comme élu au Conseil d'administration d'ASN ou comme Secrétaire du Comité de Groupe France d'Alcatel, puis d'Alcatel-Lucent jusqu'en 2011. Depuis mars 2013, il est élu au Conseil de Surveillance du FCP AN (anciennement FCP 2AL) qui gère les participations actionnariales des salariés d'Alcatel-Lucent et de ses filiales.
- Domaine d'expertise : 19 ans dans le secteur des télécommunications.

** société cotée*

Gilles LE DISSEZ

Censeur
Né le 8 mai 1958, de nationalité française
Première nomination : 2013 - Echéance du mandat : 2016
Nombre d'actions Alcatel Lucent détenues : 15 actions ordinaires
Nombre de parts du FCP AN détenues : 5 641 parts

Adresse professionnelle :
Alcatel-Lucent International
4, rue Louis de Broglie
22304 Lannion
France

Références professionnelles et mandats en cours

- En France : Ingénieur, Censeur au Conseil d'administration d'Alcatel Lucent*, Président du Conseil de surveillance du Fonds commun de Placement « Actionnariat Nokia » (FCP AN).

Carrière

- Gilles Le Dissez est diplômé de l'Institut Universitaire de Technologie en Génie Electrique option électronique (1978). Il a rejoint le centre de R&D d'Alcatel-Lucent France à Lannion comme développeur logiciel de 1980 à 1994. Il a travaillé sur le logiciel de traitement d'appel pour la Chine sur les produits E10 et OCB283. Par la suite, il a travaillé sur différents produits de la Société et a occupé une fonction de correspondant Centre Technique à l'étranger (CTE RSA). Depuis 2008, il est ingénieur de gestion de configuration pour l'activité Wireless WCDMA à Lannion et participe à l'intégration continue des produits NodeB. En parallèle de ses fonctions, Gilles Le Dissez assure des activités de représentation du personnel.
- Domaine d'expertise : 36 ans dans le secteur des télécommunications.

** société cotée*

7.1.2 Principes d'organisation de la Société

7.1.2.1 Principes de gouvernance

Les dirigeants de la Société

Cumul des fonctions et pouvoirs à compter du 1er septembre 2015

Alcatel Lucent est organisée selon le mode « moniste », avec un Conseil d'administration. Depuis 2006, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général étaient séparées. Compte tenu du projet d'Offre Nokia et de la décision de M. Michel Combes de mettre fin à ses fonctions de Directeur Général, les membres du Conseil d'administration ont décidé que les raisons qui présidaient à la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général depuis 2006 avaient évolué et que l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général à compter de la démission effective de M. Michel Combes le 1er septembre 2015 serait plus appropriée compte tenu du contexte.

Sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, et en accord avec le Président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration a nommé M. Philippe Camus, en qualité de Président Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015 pour une période de transition se terminant à la fin de son mandat d'Administrateur, à l'issue de l'Assemblée Générale qui se prononcera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. M. Jean-Cyril Spinetta a été nommé Administrateur référent (voir rubrique « L'Administrateur référent, puis à compter du 8 janvier 2016, le Comité des Administrateurs Indépendants » de cette Section 7.1.2.1).

Le Président Directeur Général

Le Conseil d'administration a renouvelé M. Philippe Camus dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration à la suite du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire de en 2016.

Suite à sa nomination en tant que Président Directeur Général par intérim, M. Philippe Camus a continué d'exercer ses fonctions de Président du Conseil d'administration comme auparavant. Les fonctions de Directeur Général qu'il a alors endossées sont exécutées selon les mêmes termes que pour son prédécesseur, avec notamment des décisions soumises à autorisation préalable du Conseil d'administration en vertu de l'article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration (Le « Règlement intérieur »).

En sa qualité de Président du Conseil d'administration, M. Philippe Camus préside le Conseil d'administration et organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux, particulièrement des Comités du Conseil, et plus généralement à ce que la Société se conforme aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise.

A la suite du succès de l'Offre Nokia, M. Philippe Camus a été confirmé dans ses fonctions de Président Directeur Général par le Conseil d'administration du 8 janvier 2016.

En sa qualité de Président Directeur Général, M. Philippe Camus est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Le Règlement intérieur modifié par les Conseils d'adminstration du 8 janvier 2016 et du 26 avril 2016, prévoit des limitations de ses pouvoirs pour certaines décisions qui, en raison de leur objet ou de leur montant, sont soumises à l'approbation préalable du Conseil :

- la mise à jour des plans stratégiques annuels du Groupe Alcatel Lucent et toute opération stratégique significative non prévue par ces plans ;
- le budget annuel du Groupe Alcatel Lucent et le plan annuel d'investissement ;
- les acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros (valeur d'entreprise) ;
- les dépenses d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros ;
- les offres et contrats commerciaux d'importance stratégique d'un montant unitaire supérieur à 500 millions d'euros ;
- les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle et financière significatifs, avec des prévisions de revenus annuels supérieures à 100 millions d'euros, particulièrement s'ils impliquent une prise de participation significative par un tiers dans le capital de la Société ;
- les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du Groupe Alcatel Lucent, incluant notamment les crédits à long terme et les émissions de valeurs mobilières, d'un montant supérieur à 200 millions d'euros ;
- depuis le 8 janvier 2016, les transactions, accords ou engagements entre (i) la Société et/ou ses filiales directes ou indirectes et (ii) toute autre entité qui, directement ou indirectement, par un ou plusieurs intermédiaires, contrôle ou est sous contrôle conjoint de l'entité qui contrôle la Société, d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros (tels que, mais sans y être limité, la constitution d'une joint-venture, les conventions de trésorerie, les conventions d'assistance, la constitution d'un consortium pour répondre à un appel d'offre, les contrats de licence ou de transfert de savoir-faire ou de brevets…), et dans le cas où lesdites transactions, accords ou engagements concernent une fusion ou scission, d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros, à l'exception de toute transaction, accord ou engagement visé au point ci-dessous ; et

- depuis le 8 janvier 2016, les acquisitions ou cessions d'actif(s) entre (i) la Société et/ou ses filiales directes ou indirectes et (ii) toute autre entité qui, directement ou indirectement, par un ou plusieurs intermédiaires, contrôle ou est sous contrôle conjoint de l'entité qui contrôle la Société, d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros.

L'Administrateur référent, puis à compter du 8 janvier 2016, le Comité des Administrateurs Indépendants

Dans le cadre de la réunification des fonctions de Président et Directeur Général en la personne de M. Philippe Camus, le Conseil d'administration du 29 juillet 2015 avait nommé M. Jean-Cyril Spinetta en tant qu'Administrateur référent.

A la suite du succès de l'Offre Nokia, la fonction d'Administrateur référent n'a pas été reconduite dans le cadre de la nouvelle composition du Conseil d'administration résultant des nominations décidées le 8 janvier 2016. Cette fonction a été remplacée par la création d'un Comité des Administrateurs Indépendants dont le rôle est détaillé à la Section 7.1.4.5 « Le Comité des Administrateurs Indépendants ».

Séparation des fonctions et pouvoirs jusqu'au 31 août 2015

Jusqu'au 31 août 2015, les fonctions de Président et de Directeur Général étaient dissociées. Le Conseil d'administration avait estimé que ce mode de gouvernance était alors le mieux adapté à la situation de la Société, et les conclusions des évaluations annuelles du Conseil confortaient ce choix de gouvernance.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général étaient assurées respectivement par M. Philippe Camus, depuis le 1er octobre 2008, et par M. Michel Combes, depuis le 1er avril 2013.

Le Président du Conseil d'administration

Le rôle du Président du Conseil d'administration, lorsque les fonctions de Président et de Directeur Général étaient dissociées, était de présider le Conseil d'administration et d'organiser et diriger les travaux du Conseil, dont il rendait compte à l'Assemblée Générale. Le Président du Conseil d'administration veillait également au bon fonctionnement des organes sociaux, particulièrement des Comités du Conseil, et plus généralement à ce que la Société se conforme aux meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. Le Président du Conseil d'administration bénéficiait en outre d'une délégation de pouvoirs, consentie par le Conseil d'administration, lui permettant de représenter le Groupe Alcatel Lucent dans ses relations de haut niveau, notamment auprès des pouvoirs publics, au plan national et international.

Le Vice-président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 21 février 2013 avait nommé M. Jean C. Monty Vice-président du Conseil d'administration, afin d'assister le Président du Conseil sur certaines questions, y compris la représentation du Groupe Alcatel Lucent dans ses relations de haut niveau sur le continent américain, suite à une demande spécifique du Conseil d'administration. Cette nomination avait été confirmée par le Conseil suite au renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans qui devait prendre fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Suite à la démission de M. Jean C. Monty le 8 janvier 2016, le Conseil d'administration ne compte plus de Vice-président.

Le Directeur Général

A la suite de sa nomination en qualité de Directeur Général par le Conseil d'administration à compter du 1er avril 2013, M. Michel Combes avait été nommé administrateur par l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 pour une durée de 3 ans qui devait prendre fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. La démission de M. Michel Combes a pris effet le 1er septembre 2015.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil s'attache à réunir des compétences diversifiées, susceptibles de lui apporter une expertise des métiers hautement technologiques du Groupe Alcatel Lucent, mais également une expertise dans le secteur des télécommunications, une connaissance des différents marchés géographiques, l'environnement dans lequel la Société opère ainsi qu'une expertise financière suffisante. Ces compétences financières permettront au Conseil de statuer de manière éclairée et indépendante sur les états financiers et sur le respect des normes comptables.

Démissions et cooptations suite au succès de l'Offre Nokia

A l'issue du succès de l'Offre Nokia, la composition du Conseil d'administration a été modifiée afin de refléter la nouvelle répartition du capital de la Société. Conformément à l'article 9.2 du Code AFEP MEDEF, tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur Euronext Paris, le Conseil d'administration doit conserver au moins un tiers d'administrateurs indépendants, étant rappelé que les Administrateurs entretenant des liens d'intérêts particuliers (notamment en tant que dirigeant mandataire social ou salarié) avec le nouvel actionnaire majoritaire de la Société, Nokia, ne peuvent être qualifiés d'indépendants.

Afin de satisfaire à cette exigence, il a été convenu que six Administrateurs démissionneraient, cinq nouveaux Administrateurs représentant Nokia seraient cooptés et quatre Administrateurs conserveraient leur mandat. C'est ainsi que le 8 janvier 2016 :

- M. Jean C. Monty, M. Louis R. Hughes, M. Olivier Piou, M. Stuart E. Eizenstat, Mme Kim Crawford Goodman et M. Francesco Caio ont démissionné de leur poste d'administrateur d'Alcatel-Lucent ; M. Jean C. Monty, M. Louis R. Hughes et M. Olivier Piou ont été élus comme administrateurs de Nokia Corporation par l'assemblée générale de Nokia Corporation du 2 décembre 2015 ;

- M. Risto Siilasmaa (Président du Conseil d'administration de Nokia Corporation), M. Rajeev Suri (Directeur Général de Nokia Corporation), M. Timo Ihamuotila (Directeur Financier de Nokia Corporation), Mme Maria Varsellona (Directrice Juridique de Nokia Corporation) et M. Samih Elhage (Président de la division Réseaux Mobiles de Nokia) ont été cooptés au Conseil d'administration, conformément à la recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, et sous réserve de ratification par les actionnaires d'Alcatel-Lucent lors de la prochaine Assemblée Générale, étant précisé que Nokia a exprimé son intention de voter en faveur d'une telle ratification.

M. Jean-Cyril Spinetta, Mme Sylvia Summers et Mme Carla Cico, qui ont été reconnus comme Administrateurs indépendants par le Conseil d'administration conformément à son Règlement intérieur, forment ensemble le nouveau Comité des Administrateurs Indépendants.

Sélection des Administrateurs

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations fait un point de situation annuel au Conseil d'administration sur la sélection des futurs administrateurs de la Société et la composition du Conseil.

En février 2015, dans la perspective d'une mise en conformité progressive avec l'obligation légale d'atteindre d'ici juin 2017 une présence de 40 % de femmes au sein des conseils d'administration de sociétés cotées, le Comité a proposé au Conseil d'administration de soumettre la nomination de Mme Sylvia Summers, pour une durée de 3 ans, à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015. Il avait pour cela réalisé ses propres études sur les candidats potentiels dès juillet 2014. Puis, avec le concours d'un conseil externe, il a établi une liste restreinte de candidats potentiels de sexe féminin, ayant un profil technologique et de nationalité américaine afin de favoriser la diversité au sein du Conseil. Les candidates sélectionnées ont été entendues par les membres du Comité ainsi que par le Président du Conseil et le Directeur Général pour évaluer leur intérêt et leur qualification. L'Assemblée Générale du 26 mai 2015 a approuvé la nomination de Mme Sylvia Summers, portant le nombre de femmes de 3 à 4, représentant, pour un Conseil composé alors de 12 membres, 33 % des membres du Conseil d'administration.

En janvier 2016, suite au succès de l'Offre Nokia, il a plus particulièrement reconsidéré sa composition d'ensemble. Préalablement à la cooptation des 5 Administrateurs représentant Nokia, le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a souligné la diversité des compétences des nouveaux Administrateurs, en particulier dans les domaines technologique, financier, juridique et des pays émergents. Le nombre de femmes au sein du Conseil d'administration est actuellement de 3, représentant, pour un Conseil composé de 9 membres, toujours un taux de 33 % des membres du Conseil d'administration.

Renouvellements de mandats

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations se réunit chaque année pour étudier la situation des Administrateurs dont le mandat vient à échéance et propose le renouvellement ou non de certains Administrateurs en considération de différents critères (notamment compétences, contribution effective aux travaux du Conseil, disponibilité et engagement personnel) et de l'entrée de nouveaux Administrateurs.

Représentation des salariés

En l'absence d'administrateur salarié, la représentation des salariés au sein du Conseil d'administration est assurée par deux Censeurs. En effet, Alcatel Lucent ne remplit pas les conditions prévues par la loi du 14 juin 2013 et n'est donc pas concernée par les dispositions encadrant la nomination d'un administrateur salarié.

Les Censeurs sont à la fois salariés de la société Alcatel Lucent, ou d'une société du Groupe et membres du Fonds Commun de Placement Actionnariat Nokia (FCP AN) (anciennement Fonds Commun de Placement Alcatel-Lucent (FCP 2AL)). Jusqu'au règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale intervenu le 7 janvier 2016, le FCP détenait des actions Alcatel Lucent, conformément à l'article 14 des statuts de la Société. Le Conseil de surveillance du FCP ayant décidé d'apporter les actions Alcatel Lucent qu'il détenait à l'Offre Nokia, le FCP ne détient plus aujourd'hui d'actions Alcatel Lucent, et détient des actions de la société Nokia. Ce changement a été reflété dans le règlement du FCP à compter de son agrément par l'AMF le 22 janvier 2016. Le statut des Censeurs sera reconsidéré lors de la prochaine Assemblée Générale (partie extraordinaire de l'ordre du jour) eu égard au succès de l'Offre Nokia et du changement de gouvernance de la Société.

Le FCP AN désigne parmi ses membres un nombre de candidats double de celui du nombre de poste(s) de Censeur au Conseil de la Société à pourvoir. Cette liste est adressée au Président du Conseil d'administration de la Société, puis sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale la nomination d'un ou plusieurs Censeurs, selon le cas pour un mandat d'une durée de 3 ans conformément à l'article 14 des statuts.

Lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, le mandat de M. Bertrand Lapraye arrivant à échéance, M. Laurent du Mouza, ingénieur salarié d'Alcatel-Lucent Submarine Networks et membre du FCP, a été nommé comme Censeur, pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Les deux Censeurs, Laurent Du Mouza et Gilles Le Dissez, sont réputés avoir démissionné le 7 janvier 2016 dans la mesure où suite à l'apport par le FCP de ses actions Alcatel Lucent à l'Offre Nokia, ils ne sont plus membres d'un fonds commun de placement détenant des actions de la Société. Cependant, jusqu'à ce que le statut des Censeurs soit reconsidéré lors de la

prochaine Assemblée Générale, Laurent Du Mouza et Gilles Le Dissez continuent de participer aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative.

Indépendance des Administrateurs

Le choix des critères d'indépendance repose sur le Code AFEP-MEDEF. Suite au retrait volontaire du NYSE des American Depositary Shares (ADS) de la Société à compter du 7 mars 2016, la Société n'est plus soumise aux règles du NYSE.

Selon le Code AFEP-MEDEF, 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 et d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées. Le Conseil d'administration détermine si les critères d'indépendance sont remplis.

Revue annuelle pour l'ensemble des Administrateurs

Le 8 janvier 2016, le Conseil d'administration, après avoir statué sur la modification de la composition du Conseil d'administration, a procédé à l'examen annuel de la situation de chaque Administrateur ainsi que des relations qui peuvent exister entre eux et le Groupe Alcatel Lucent et, à partir de cette année, le Groupe Nokia. Il a apprécié la situation au cas par cas en fonction des critères d'indépendance établis par le Code AFEP-MEDEF, en s'appuyant sur les déclarations et questionnaires complétés par les Administrateurs.

Le Conseil d'administration s'est appuyé sur les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF qui ont été repris et développés par le Règlement intérieur, dans sa version du 8 janvier 2016 (voir Section 7.1.3.2 « Le Règlement intérieur du Conseil d'administration ») :

- Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou du groupe ni salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (a) significatif de la société ou de son groupe, ou (b) pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un dirigeant de la Société ou du groupe ;
- Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société ou d'une société du groupe au cours des cinq années précédentes ;
- Ne pas avoir été administrateur de la Société, de la société qui la contrôle ou d'une société qu'elle consolide depuis plus de douze ans ;
- Ne pas recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de la part de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, en ce compris la participation à toute formule de rémunération liée à la performance ;
- Ne pas être dirigeant d'une société qui compte en qualité de membre du Conseil d'administration un dirigeant de la Société (qu'il est chargé de contrôler) ;
- Ne pas avoir remplacé à titre temporaire un dirigeant de la Société absent ou incapable d'exercer ses fonctions au cours des 12 mois précédents.

Le Conseil d'administration a constaté que :

- Messieurs Risto Siilasmaa, Rajeev Suri, Timo Ihamuotila, et Samih Elhage et Madame Maria Varsellona ne peuvent être qualifiés d'indépendants au regard de la définition de cette notion dans le Règlement intérieur tel que modifié, compte tenu du fait qu'ils sont des salariés, des mandataires sociaux ou des Administrateurs de Nokia Corporation, la société mère de la Société ;
- M. Philippe Camus ne peut pas non plus être qualifié d'indépendant puisqu'il est mandataire social de la Société eu égard aux fonctions de Directeur Général qu'il occupe ;
- M. Jean-Cyril Spinetta, Mme Sylvia Summers et Mme Carla Cico ont la qualité d'Administrateurs indépendants au regard du Règlement intérieur, tel qu'amendé ; et que,
- en conséquence, le nombre minimum requis d'administrateurs indépendants (trois Administrateurs indépendants sur neuf membres du Conseil d'administration) est atteint.

Revue d'indépendance de Mme Sylvia Summers dans le cadre de sa nomination par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015

Dans le cadre de la proposition de nommer Mme Sylvia Summers en tant que nouvel administrateur à l'Assemblée Générale annuelle de 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a examiné, lors de sa réunion du 5 février 2015, la situation de cette dernière au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil a constaté que Mme Sylvia Summers n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe Alcatel Lucent ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

En conséquence, Mme Sylvia Summers, remplissant les critères du Code AFEP-MEDEF, est considérée comme administrateur indépendant.

Revue d'indépendance des membres du Comité des Administrateurs Indépendants créé le 8 janvier 2016

Dans le cadre de la création du Comité des Administrateurs Indépendants résultant de l'adoption du Règlement intérieur, tel qu'amendé par le Conseil d'administration le 8 janvier 2016, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a examiné la situation des membres appelés à composer le Comité au regard de l'ensemble des critères exposés à l'article 4 du Règlement intérieur, tel qu'amendé.

A la lumière de ces critères, le Conseil d'administration a conclu que M. Jean-Cyril Spinetta, Mme Sylvia Summers et Mme Carla Cico sont indépendants au regard des critères du Code AFEP-MEDEF et du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 13 mars 2015 a examiné la situation de M. Philippe Camus dans le cadre des dispositions du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en juin 2013 qui donnent la possibilité de considérer le Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social, en qualité d'administrateur indépendant sous réserve du respect des critères d'indépendance énoncés par ledit Code. Le Conseil a constaté que le Président du Conseil d'administration n'entretenait aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe Alcatel Lucent ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. En conséquence, M. Philippe Camus, remplissant les critères du Code AFEP-MEDEF, était considéré comme administrateur indépendant.

Suite à sa nomination en tant que Président Directeur Général par intérim à compter du 1er septembre 2015, M. Philippe Camus ne remplit plus les critères pour être considéré comme administrateur indépendant.

Indépendance au sein des Comités

Depuis le 8 janvier 2016, l'intégralité des membres du Comité de l'Audit et des Finances et du Comité des Administrateurs Indépendants, d'une part, et deux tiers des membres du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et du Comité des Rémunérations, d'autre part, sont indépendants, conformément aux nouvelles règles adoptées par le Conseil d'administration, qui vont au-delà des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Jusqu'au 8 janvier 2016, l'intégralité des membres du Comité de l'Audit et des Finances, et plus des deux tiers des administrateurs qui composaient le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations et le Comité Technologique étaient indépendants (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance », sous-section « Indépendance des administrateurs ») en application des règles qui étaient alors en vigueur pour le fonctionnement du Conseil d'administration. La part des administrateurs indépendants au sein de chaque Comité allait au-delà des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Évaluation du Conseil d'administration

Conformément au Code AFEP-MEDEF et au Règlement intérieur, le Conseil d'administration consacre, chaque année, un point de son ordre du jour à débattre sur son fonctionnement et son organisation. Cela se traduit par une auto-évaluation sur la base de questionnaires individuels et, tous les deux ans, par une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

Au début de l'année 2015, le Conseil d'administration a réalisé une évaluation annuelle de son fonctionnement, sur rapport du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations. Les résultats de cette évaluation ont été examinés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 13 mars 2015.

Le Conseil d'administration a exprimé une opinion globale très favorable et a constaté des progrès significatifs depuis la dernière auto-évaluation.

Le Conseil d'administration bénéficiait d'un niveau satisfaisant de diversité, de compétences et du haut niveau d'expérience de ses membres. L'atmosphère était propice aux débats constructifs et à la communication et les interactions du Conseil d'administration avec les Comités, son Président ainsi que le Directeur Général étaient équilibrées. Le Conseil d'administration restait très impliqué dans la stratégie du Groupe, aussi bien dans son développement que dans le suivi de son exécution. Cette bonne compréhension de la stratégie du Groupe permettait aux Administrateurs d'agir dans l'intérêt du Groupe.

Au terme de cette auto-évaluation, le Conseil d'administration avait suggéré certaines améliorations, telles qu'un éclairage particulier sur le mode de fonctionnement de l'Équipe dirigeante et le pilotage de ses équipes en termes d'organisation, de ressources, de processus clés et d'interfaces ; une plus grande diversité des informations mises à disposition du Conseil d'administration, tels que les rapports d'analystes de notre industrie, l'organisation d'échanges, lors de sessions dédiées du Conseil, entre les administrateurs et des analystes du secteur, des clients et des actionnaires significatifs, afin de partager leur point de vue sur la Société et son positionnement ; et enfin la mise à disposition du Conseil d'administration d'informations plus détaillées sur certaines activités du Groupe Alcatel Lucent en fonction de l'agenda du Conseil d'administration.

Eu égard au contexte particulier lié à l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a décidé de reporter l'évaluation annuelle de son fonctionnement.

Déontologie

Chaque administrateur et Censeur s'engage à respecter les règles déontologiques régies par la Charte de l'Administrateur, notamment le respect des règles boursières applicables ainsi que des règles de conduite édictées par Alcatel Lucent afin de prévenir tout délit d'initié (« *Alcatel Lucent Insider Trading*

Policy »), qui délimitent les périodes pendant lesquelles il est interdit d'opérer sur les titres de la Société, le nombre minimum d'actions que doit posséder chaque administrateur, et l'obligation d'informer l'AMF des opérations réalisées sur le titre Alcatel Lucent.

Conflits d'intérêts

En vertu de l'article 3 de la Charte de l'Administrateur, « *les administrateurs ont l'obligation de faire part au Président du conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel et, si ce conflit porte sur un sujet particulier, doivent s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante* ». De plus, depuis la modification du Règlement intérieur du Conseil d'administration le 8 janvier 2016, en vertu de l'article 8 dudit Règlement : *« L'administrateur doit informer le Conseil d'administration et le Comité des Administrateurs Indépendants, dès qu'il en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société et les sociétés du groupe et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante »*.

Jusqu'à la nomination des cinq Administrateurs liés à Nokia le 8 janvier 2016, à la connaissance du Conseil, aucun Administrateur n'était dans une situation de conflit d'intérêts.

Depuis le 8 janvier 2016, les cinq Administrateurs liés à Nokia ont déclaré au Président du Conseil une situation de conflits d'intérêts potentiels, causée par leurs fonctions concomitantes de dirigeant (mandataire social ou salarié) au sein de Nokia. Ces cinq Administrateurs sont M. Risto Siilasmaa, M. Rajeev Suri, M. Samih Elhage, M. Timo Ihamuotila et Mme Maria Varsellona. Afin de remédier à cette situation, lorsque de tels conflits d'intérêts même potentiels viennent à se concrétiser relativement à certaines décisions, le Règlement intérieur du Conseil d'administration dispose, en son article 8, que les administrateurs concernés doivent s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante.

À la connaissance du Conseil :

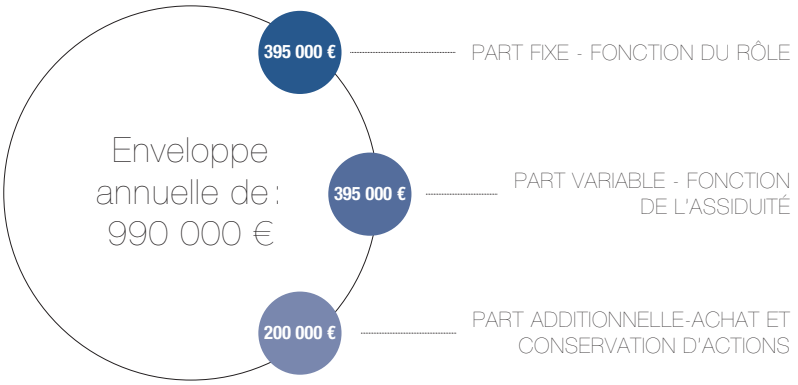
- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et les autres principaux dirigeants de notre Société ;
- il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du Conseil d'administration ou du Comité de direction a été nommé en cette qualité ou en tant que Directeur Général ;
- aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun administrateur n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ; ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- aucun administrateur n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années.

7.1.2.2 Jetons de présence

Les administrateurs, à l'exception du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général de la Société, perçoivent des jetons de présence dont la répartition est fonction, (i) pour une part fixe, de leur fonction au sein du Conseil et, le cas échéant, au sein d'un Comité du Conseil, et (ii) pour une part variable, de leur participation aux différentes réunions, conformément au Code AFEP-MEDEF. A cela s'ajoute une part additionnelle, répartie à parts égales entre les Administrateurs, et conditionnée à l'investissement en actions Alcatel Lucent des sommes allouées au titre de jetons de présence additionnels, après impôts, ainsi qu'à la conservation des actions ainsi acquises pendant toute la durée du mandat d'administrateur.

Jusqu'en 2015, les jetons de présence étaient versés chaque semestre, la part additionnelle liée à l'engagement d'achat et de conservation de titres étant versée lors du deuxième versement des jetons de présence.

Répartition des jetons de présence



Le montant global des jetons de présence versés aux Administrateurs s'élève à 990 000 euros au titre de l'exercice 2015 soit un montant de 110 000 euros en moyenne par Administrateur :

Part fixe	395 000 euros
Président du Comité de l'Audit et des Finances	*25 000 euros*
Président du Comité des Rémunérations, du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, du Comité Technologique, chacun des autres membres du Comité d'Audit et des Finances	*15 000 euros*
Membre de Comité ayant la qualité d'Administrateur (autre que membre du Comité de l'Audit et des Finances)	*10 000 euros*
Répartie également entre les Administrateurs	*solde*
Part variable répartie en fonction de l'assiduité	395 000 euros
Part additionnelle	200 000 euros
TOTAL	**990 000 euros**

La rémunération globale des Censeurs au titre de l'exercice 2015 s'élève à 100 000 euros.

En application de la méthodologie exposée ci-dessus, les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par chaque Administrateur et par chaque Censeur au cours des exercices 2014 et 2015 et le total versé au titre des exercices 2014 et 2015, se sont élevés à :

En euros	2014	2015		
Administrateurs	**Montant total brut**	**Montant total brut**	**Dont la part relative à la qualité de membre d'un Comité**	**Dont la part relative à la qualité de Président de Comité**
M. Bernard	44 238	_	_	_
M. Caio	52 789	72 276	10 000	_
Mme Cico	86 373	83 574	10 000	_
M. Eizenstat	110 426	111 725	20 000	_
Mme Goodman	97 905	109 408	22 500	_
M. Hughes	125 426	136 170	25 000	15 000
Lady Jay	44 576	_	_	_
M. Monty	109 042	119 872	10 000	25 000
Mme Morali	52 789	21 611	6 071	_
M. Piou	131 810	132 650	30 000	_
Mme Summers	N/A	55 436	7 500	_
M. Spinetta	134 626	147 278	15 000	30 000
TOTAL	**990 000**	**990 000**	**156 071**	**70 000**
Les censeurs				
M. Lapraye	50 000	25 000	_	_
M. Le Dissez	50 000	50 000	_	_
M. du Mouza	N/A	25 000	_	_

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus constituent la seule rémunération versée aux Administrateurs par Alcatel Lucent et ses filiales au cours des exercices 2014 et 2015, à l'exception des sommes versées aux dirigeants mandataires sociaux décrites à la Section 8.2 « La situation des dirigeants ». Les Administrateurs en fonction, à l'exception du Président-Directeur Général, ne détiennent pas d'options de souscription d'actions, d'actions de performance ou d'autres instruments financiers donnant accès au capital de la Société.

De plus, il n'y a pas d'autre engagement de la Société à l'égard des Administrateurs, à l'exception du précédent Directeur Général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

Enfin, les Administrateurs bénéficient au titre de leur fonction de la couverture de l'assurance responsabilité civile applicable à l'ensemble des dirigeants et des mandataires sociaux du Groupe Nokia, dite « *Directors & Officers* ».

A l'issue du succès de l'Offre Nokia et dans le cadre de la nouvelle gouvernance mise en place, le Conseil d'administration a approuvé dans son nouveau Règlement intérieur tel qu'amendé le 8 janvier 2016, une nouvelle répartition des jetons de présence en fonction de la participation des Administrateurs aux quatre Comités suivants : Comité des Administrateurs Indépendants, Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, Comité des Rémunérations et Comité de l'Audit et des Finances. Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les Administrateurs exerçant une fonction au sein de la direction générale de la Société ou du Groupe Nokia ne perçoivent pas de jetons de présence. La part additionnelle, répartie à parts égales entre les Administrateurs et conditionnée à l'investissement en actions Alcatel Lucent des sommes allouées au titre de jetons de présence additionnels et à leur conservation sera reconsidérée lors de la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra en 2016, compte tenu de l'Offre Nokia sur les titres de la Société.

Part fixe	
Président du Comité des Administrateurs Indépendants	*120 000 euros*
Chacun des autres membres du Comité des Administrateurs Indépendants	*50 000 euros*
Président du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, Président du Comité des Rémunérations	*15 000 euros*
Chacun des autres membres du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et du Comité des Rémunérations	*5 000 euros*
Président du Comité de l'Audit et des Finances	*25 000 euros*
Chacun des autres membres du Comité de l'Audit et des Finances	*10 000 euros*
Part variable répartie en fonction de l'assiduité aux réunions	
Président du Comité des Administrateurs Indépendants	*10 000 euros*
Chacun des autres membres du Comité des Administrateurs Indépendants	*5 000 euros*
Chaque membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, du Comité des Rémunérations et du Comité de l'Audit et des Finances	*2 000 euros*
Part additionnelle liée à un engagement d'achat et de conservation de titres (1)	200 000 euros

(1) Sous réserve de la suppression de cette exigence lors de la prochaine Assemblée Générale qui se tiendra en 2016 ou ultérieurement, ou dans le cas où les actions de la Société feraient l'objet, à tout moment, d'un retrait obligatoire ou d'un retrait de la cote.

Le règlement des jetons de présence est effectué trimestriellement. Depuis l'entrée en vigueur des modifications du Règlement intérieur, chaque trimestre entamé est dû s'agissant de la part fixe.

Les jetons de présence additionnels liés à l'engagement d'achat et de conservation de titres seront versés simultanément au quatrième versement des jetons de présence.

7.1.2.3 Code AFEP-MEDEF

Nous adhérons au Code AFEP-MEDEF (www.medef.fr). Notre Conseil d'administration, lors des séances du 29 octobre et du 11 décembre 2008, a réitéré, et ensuite publié, son adhésion à ces principes, qui gouvernent notamment les modalités de fonctionnement de notre Conseil d'administration et de ses Comités, décrites dans le Règlement intérieur.

Notre politique en matière de gouvernement d'entreprise reflète les principes du Code AFEP-MEDEF, dans la mesure où ceux-ci sont compatibles avec l'organisation, la situation et les moyens de notre Société. Tel n'était pas le cas, s'agissant de la rémunération de M. Michel Combes pour l'année 2015, pour les deux points suivants :

Code AFEP-MEDEF	Pratiques d'Alcatel Lucent
Conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise d'au minimum deux ans, pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies	Le régime de retraite dont M. Michel Combes bénéficie ne comporte pas de disposition relative à l'ancienneté mais les droits sont acquis progressivement par année d'ancienneté (pour M. Michel Combes, la période de référence pour le calcul de son avantage retraite était la durée totale de son ou de ses mandat(s) de Directeur Général) et ne représentent chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération (environ 1 % par an pour une rémunération de 1,2 millions euros par an ; au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à environ 1,2 %).
Critère selon lequel le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire doit être conditionné à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise	Le bénéfice du régime de retraite supplémentaire du Directeur Général est aligné sur celui des autres bénéficiaires de ce régime, et n'était à ce titre pas conditionné à sa présence dans la Société, mais le Conseil d'administration avait déterminé 3 critères de performance quantitatifs conditionnant les droits du Directeur Général au titre du régime de retraite à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) et deux critères qualitatifs conditionnant les droits du Directeur Général au titre du régime de retraite à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %). Au départ de M. Michel Combes, le Conseil d'administration a déterminé que 100% des droits accumulés par M. Michel Combes au titre de la retraite supplémentaire lui étaient définitivement acquis (voir Section 8.2.4 « Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015) », sous-section « Régime de retraite »).

Le Président-Directeur Général en fonction depuis le 1er septembre 2015, M. Philippe Camus, ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Dès lors, depuis cette date, la Société s'est pleinement conformée au code AFEP-MEDEF.

Lorsque nos titres étaient cotés au NYSE, nous nous efforcions de concilier les principes du Code avec les règles du NYSE sur la gouvernance d'entreprise qui nous étaient applicables, ainsi qu'avec les dispositions de la loi américaine « Sarbanes-Oxley Act » entrée en vigueur en 2002.

7.1.3 Compétences et travaux du Conseil d'administration

7.1.3.1 Le Conseil d'administration

Outre les questions relevant de ses attributions légales ou réglementaires, le Conseil d'administration se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du Groupe Alcatel Lucent et sur les principales décisions affectant son activité. Il analyse également les perspectives ouvertes par les activités de recherche et de développement d'Alcatel Lucent et se prononce sur les grandes options technologiques retenues. Il contrôle en outre la gestion économique et financière du Groupe Alcatel Lucent et autorise les opérations financières ayant un impact significatif sur ses comptes.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration précise les conditions dans lesquelles s'exercent ces attributions et notamment les seuils au-delà desquels les décisions du Président-Directeur Général sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration.

7.1.3.2 Le Règlement intérieur du Conseil d'administration

Les Administrateurs d'Alcatel Lucent ont décidé d'édicter les règles de fonctionnement suivantes qui constituent le règlement intérieur du Conseil d'administration (« Règlement intérieur »), afin de définir ses modalités de fonctionnement et son rôle au regard des règles de gouvernement d'entreprise. Ce Règlement intérieur a un usage purement interne et n'a pas pour but de se substituer aux lois applicables à la Société ni aux statuts de la Société, mais de les mettre en œuvre de façon pratique. Il ne peut donc être ni opposé à la Société, ni être opposable aux tiers et aux actionnaires.

Ce Règlement, approuvé par le Conseil d'administration est principalement destiné à :

- préciser le rôle du Conseil vis-à-vis de l'Assemblée Générale des actionnaires, d'une part et du Président-Directeur Général, d'autre part, en explicitant les dispositions légales et statutaires existantes et le statut de ses membres ;
- optimiser l'efficacité des réunions et des débats, notamment en précisant le rôle de Président du Conseil d'administration, et développer le bon fonctionnement des organes d'administration de la Société, dans l'esprit des principes du gouvernement d'entreprise de la Société.

A la suite du succès de l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a modifié les termes de son Règlement intérieur le 8 janvier 2016 et le 26 avril 2016 (voir Section 7.1.3.4 « Les travaux du Conseil en 2015 et début 2016 », sous-section « Gouvernement d'entreprise »).

Le Règlement intérieur est disponible sur le site web de la Société et sera porté à la connaissance des actionnaires dans le rapport du Conseil à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Retranscription intégrale du Règlement intérieur du Conseil d'administration tel qu'il résulte des modifications adoptées par le Conseil d'administration en date du 8 janvier 2016 et du 26 avril 2016 :

Titre 1 – Le rôle du Conseil

Article 1 Délibérations du Conseil

En sus des questions relevant de ses attributions légales ou réglementaires, le Conseil d'administration se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du groupe et les principales décisions affectant ses activités. Cela concerne particulièrement les projets d'investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne, les acquisitions et cessions significatives de participations et d'actifs, les opérations ou engagements susceptibles d'affecter significativement le résultat du groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan, et les accords stratégiques d'alliance et de coopération financière.

Article 2 Décisions soumises a l'approbation préalable du Conseil

Le Directeur général doit soumettre à l'approbation préalable du Conseil les décisions suivantes :

1. la mise à jour des plans stratégiques annuels du groupe, et toute opération stratégique significative non prévue par ces plans ;
2. le budget annuel du groupe et le plan annuel d'investissement ;
3. les acquisitions ou cessions d'actifs d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros (valeur d'entreprise) ;
4. les dépenses d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros ;
5. les offres et contrats commerciaux d'importance stratégique d'un montant unitaire supérieur à 500 millions d'euros ;
6. les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle et financière significatifs, avec des prévisions de revenus annuels supérieures à 100 millions d'euros, particulièrement s'ils impliquent une prise de participation significative par un tiers dans le capital de la Société ;
7. les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du groupe, incluant notamment les crédits à long terme et les émissions de valeurs mobilières, d'un montant supérieur à 200 millions d'euros ;
8. les transactions, accords ou engagements entre (i) la Société et/ou ses filiales directes ou indirectes et (ii) toute autre entité qui, directement ou indirectement, par un ou plusieurs intermédiaires, contrôle ou est sous contrôle conjoint de l'entité qui contrôle la Société d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros (tels que, mais sans y être limité, la constitution d'une joint-venture, les conventions de cash polling, les conventions d'assistance, la constitution d'un consortium pour répondre à un appel d'offre, les contrats de licence ou de transfert de savoir-faire ou de brevets…), et dans le cas où lesdites transactions, accords ou engagements concernent une fusion ou scission d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros, à l'exception de toute transaction, accord ou engagement au titre du point (9) du présent article ; et
9. les acquisitions ou cessions d'actif(s) entre (i) la Société et/ou ses filiales directes ou indirectes et (ii) toute autre entité qui, directement ou indirectement, par un ou plusieurs intermédiaires, contrôle ou est sous contrôle conjoint de l'entité qui contrôle la Société d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros.

Article 3 Information du Conseil

Le Conseil d'administration est régulièrement informé, soit par son Président, soit par l'intermédiaire de ses comités, de tout événement significatif dans la marche des affaires de la Société.

Il peut également avoir connaissance à tout moment, y compris dans l'intervalle qui sépare les réunions portant sur l'examen des comptes, de toute évolution significative de la situation financière et de la situation des liquidités ainsi que des engagements de la Société.

La documentation relative aux réunions du Conseil est mise à la disposition des membres du Conseil en amont de chaque réunion et au plus tard à l'issue de la journée du vendredi précédant chaque réunion du Conseil.

La Direction générale fait un point de situation sur l'exécution des décisions prises antérieurement à l'ouverture de chaque réunion du Conseil.

Titre II – Les membres

Article 4 Indépendance

Par définition, un administrateur « indépendant » ne doit avoir aucune relation directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son groupe ou sa direction, susceptible d'affecter sa liberté de jugement.

L'indépendance d'un administrateur est déterminée par le Conseil d'administration. Les critères que le Conseil d'administration doit prendre en compte afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'« indépendant » et éviter les risques de conflits d'intérêt entre le Conseil d'administration et la direction exécutive, la Société ou son groupe, sont les suivants :

- l'administrateur ne doit pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou du groupe ni salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- l'administrateur ne doit pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- l'administrateur ne doit pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (i) significatif de la Société ou de son groupe, ou (ii) pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité,
- l'administrateur ne doit pas avoir un lien familial proche avec un dirigeant de la Société ou du groupe ;
- l'administrateur ne doit pas avoir été commissaire aux comptes de la Société ou d'une société du groupe au cours des cinq années précédentes ;
- l'administrateur ne doit pas être administrateur de la Société, de la société qui la contrôle ou d'une société qu'elle consolide depuis plus de douze ans ;
- l'administrateur ne doit pas recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de la part de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, en ce compris la participation à toute formule de rémunération liée à la performance ;
- l'administrateur ne doit pas être dirigeant d'une société qui compte en qualité de membre du Conseil d'administration un dirigeant de la Société (qu'il est chargé de contrôler) ;
- l'administrateur ne peut pas avoir remplacé à titre temporaire un dirigeant de la Société absent ou incapable d'exercer ses fonctions au cours des 12 mois précédents.

Le Conseil d'administration peut considérer que, bien qu'un administrateur remplisse toutes les conditions susmentionnées, il ou elle ne puisse être qualifié(e) d'administrateur indépendant du fait de certaines circonstances spécifiques propres à cet individu ou à la Société, notamment de son actionnariat ou pour tout autre raison. De la même façon, le Conseil d'administration peut considérer qu'un administrateur qui ne remplit pas les conditions susmentionnées puisse tout de même être qualifié d'indépendant.

Le Conseil d'administration veille à ce que la proportion des administrateurs répondant à cette définition soit toujours d'au moins un tiers des membres du Conseil ; il pourvoit, le cas échéant, à leur remplacement dans les plus brefs délais.

Article 5 Compétences du Conseil

Les membres du Conseil d'administration seront choisis de façon à réunir une diversité de compétences, plus particulièrement dans les domaines de la technologie, des finances, des ressources humaines, des marchés émergents, ainsi qu'un lien avec les milieux universitaires et ceux des agences gouvernementales (en raison des activités hautement confidentielles de la Société). Au moins un administrateur « indépendant » devra être doté de compétences en matière financière.

Les membres du Conseil assisteront à des formations sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité, organisées ponctuellement par la Société.

Une session consacrée aux nouvelles technologies est inscrite à l'ordre du jour du Conseil d'administration une fois par an.

Les nouveaux membres du Conseil d'administration bénéficient d'un programme dédié comprenant notamment des sessions finance, technologie et gouvernance.

Article 6 Autres Mandats

Afin que les administrateurs disposent et consacrent le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de leurs mandats, le Conseil d'administration doit s'assurer qu'aucun d'entre eux ne contrevient aux dispositions légales applicables en matière de cumul de mandats. Un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères.

L'administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil d'administration de ces sociétés françaises ou étrangères.

Par exception, le nombre de mandats exercés dans des sociétés cotées extérieures au groupe est ramené à deux pour un dirigeant mandataire social de la Société. Avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée, le dirigeant mandataire social concerné recueille l'avis du Conseil d'administration, qui se prononce sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations.

Article 7 Rémunération

Les administrateurs perçoivent des jetons de présence. Le montant annuel est fixé par l'assemblée générale. Ce montant global comprend les éléments décrits en Annexe 1 du présent règlement.

Censeurs

Les Censeurs reçoivent une rémunération fixée par l'Assemblée générale, répartie entre eux et versée selon les mêmes modalités que les jetons de présence.

Article 8 Conflits d'intérêts

Chaque administrateur est tenu d'établir une déclaration sur l'honneur relative à l'existence ou non d'une situation de conflit d'intérêts, même potentiel :

- au moment de son entrée en fonction ;
- chaque année en réponse à une demande faite par la Société, à l'occasion de la préparation de son document de référence ;
- à tout moment si le Président du Conseil d'administration ou le Comité des Administrateurs Indépendants le lui demande ; et
- dans les 10 jours ouvrés suivant la survenance de tout évènement rendant en toute ou partie inexacte la précédente déclaration établie par un administrateur.

L'administrateur doit consulter le Président du Conseil d'administration (ou lorsque l'administrateur concerné est le Président du Conseil d'administration, le Président du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations) et le Comité des Administrateurs Indépendants avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant selon lui ou selon elle, le ou la placer dans une telle situation de conflit d'intérêts même potentiel.

Le Comité des Administrateurs Indépendants peut se saisir à tout moment de tout conflit d'intérêt actuel ou potentiel dont il viendrait à avoir connaissance et mener les investigations permettant de les identifier et de les prévenir, tel que détaillé plus avant à l'article 21 du présent règlement.

L'administrateur doit informer le Conseil d'administration et le Comité des Administrateurs Indépendants, dès qu'il en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société et les sociétés du groupe et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante.

Titre III – Le Président

Article 9 Rôle du Président

Le Président du Conseil d'administration (ci-après « **le Président** ») fixe l'ordre du jour et le calendrier des réunions, demande tout document et/ou information propre à préparer les réunions, et organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille également au bon fonctionnement des organes sociaux et spécialement des comités du Conseil.

Il s'assure, en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission, notamment au sein des comités aux travaux desquels ils participent.

Il veille à ce que soient établis et mis en œuvre au meilleur niveau les principes du gouvernement d'entreprise.

Le Président est le seul à pouvoir agir et à s'exprimer au nom du Conseil d'administration. En accord avec le Directeur général, il peut représenter le groupe dans ses relations de haut niveau, notamment avec les pouvoirs publics, aux plans national et international.

Article 10 Information du Président – Collaborateurs du Président

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur général des événements et situations significatifs relatifs aux activités du groupe ; il reçoit toutes les informations utiles pour l'animation des travaux du Conseil et des comités et celles requises pour l'établissement du rapport sur le contrôle interne.

Le Président peut entendre les commissaires aux comptes.

Le Président peut assister avec voix consultative à toutes les séances des comités du Conseil dont il n'est pas membre et peut les consulter sur toute question relevant de leur compétence.

Le Directeur Juridique, dans sa mission de Secrétaire du Conseil d'administration, rend compte au Président. Il assiste le Président dans l'organisation des réunions du Conseil et des assemblées générales, et toutes autres tâches liées aux règles de gouvernement d'entreprise applicables à la Société en tant que société de droit français. Le Secrétaire et le secrétaire adjoint du Conseil assistent à toutes les réunions du Conseil d'administration.

Titre IV – Le Fonctionnement du Conseil

Article 11 Réunions

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation du Président, au moins une fois par trimestre, au siège social de la Société ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation, en France ou à l'étranger, pour délibérer collégialement sur les sujets qui lui sont soumis.

En principe, le Conseil d'administration se réunira six fois, quatre réunions étant dédiées principalement à la revue des états financiers, une aux sujets relatifs à la stratégie, et une au budget annuel. Régulièrement, le Conseil d'administration se réunira hors la présence des administrateurs chargés de fonctions exécutives.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil et ils ont, par ailleurs, accès à toutes les séances des Comités.

Les collaborateurs du Directeur général peuvent assister, sur invitation de ce dernier, aux réunions du Conseil d'administration à l'exception de la session dédiée aux comptes rendus des Présidents du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et du Comité des Rémunérations.

Article 12 Participation

Les administrateurs peuvent participer aux délibérations du Conseil par des moyens de télécommunication autorisés par les statuts. Ils sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception des délibérations portant sur l'établissement des comptes sociaux, des comptes consolidés annuels et du rapport annuel.

Conformément aux dispositions légales, les réunions du Conseil d'administration tenues par visioconférence ou autres moyens de télécommunication doivent reposer sur des moyens techniques assurant l'identité des parties, la confidentialité des débats et garantissant la participation effective et en temps simultané des administrateurs concernés à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue.

Le Secrétaire du Conseil d'administration émarge le registre de présence en lieu et place des administrateurs assistant aux séances du Conseil par visioconférence ou autres moyens de télécommunication (pour eux et pour ceux qu'ils représentent).

Article 13 Évaluations annuelles

Le Conseil d'administration se réunit une fois par an pour discuter de son fonctionnement, après que chaque membre ait répondu à un questionnaire d'évaluation. Selon la même périodicité, le Conseil d'administration évalue, hors de la présence des administrateurs ayant la qualité de dirigeant ou de salarié de la Société, les performances des dirigeants sociaux.

A cet effet, le Président rend compte au Conseil de l'évaluation annuelle du Directeur général selon une méthode préalablement définie.

Le Conseil d'administration ou le Comité des Administrateurs Indépendants peut, le cas échéant et au moins tous les deux ans, solliciter un consultant extérieur aux fins d'évaluer ses performances.

Le Conseil d'administration prend connaissance de l'évaluation annuelle des membres de la direction générale (« **Leadership team** ») comprenant notamment les plans de succession et l'évolution de leurs rémunérations.

Article 14 Frais

Les membres du Conseil ont le droit de bénéficier du remboursement, sur justificatifs, des frais de voyage et de déplacement ainsi que des autres dépenses engagées par eux dans l'intérêt de la Société, après avoir été signés par le Directeur Financier.

Titre V – L'information du Conseil

Article 15 Les Comités

Dans l'exercice de ses différentes missions, le Conseil d'administration constitue des comités spécialisés, composés d'administrateurs nommés par lui, qui instruisent les affaires entrant dans les attributions du Conseil et lui soumettent leurs avis et propositions en conformité avec les règles de fonctionnement internes de ces Comités. Le Conseil d'administration est assisté des comités suivants : le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations, le Comité de l'Audit et des Finances, le Comité Technologique et le Comité des Administrateurs Indépendants.

Chacun de ces Comités réunit un nombre minimum de trois administrateurs, et est présidé par l'un d'entre eux nommé par le Conseil d'administration.

Chaque Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration qui reste seul compétent pour prendre les décisions sur les sujets qui lui sont ainsi soumis.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général peuvent assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil (à l'exception des réunions des Comités consacrées à leur situation personnelle).

Les séances des Comités sont ouvertes aux administrateurs non membres sous réserve d'informer préalablement le Président de chaque Comité.

Article 16 Droit à l'information

Afin d'exercer un contrôle efficace de la gestion de la Société, les membres du Conseil peuvent, par l'intermédiaire du Président ou après l'en avoir informé, solliciter des avis sur tous sujets qu'ils jugent opportuns, en s'adressant aux principaux dirigeants du groupe ou à tout dirigeant compétent. Ils peuvent, dans les mêmes conditions, rencontrer ces derniers hors la présence des administrateurs exerçant une fonction de direction générale.

Les membres du Conseil sont en droit de demander au Directeur général par l'intermédiaire du Président ou après en avoir informé ce dernier, dans les délais appropriés, les informations indispensables à l'exercice de leur mission.

L'administrateur souhaitant, afin de disposer des informations nécessaires à l'exercice de son mandat, effectuer une visite au sein d'un établissement/site de la Société, en fait la demande écrite au Président du Conseil d'administration par le biais du secrétariat de ce dernier en précisant l'objectif de cette visite.

Afin d'accompagner leur réflexion, les membres du Conseil sont destinataires de toute information pertinente concernant la Société, notamment articles de presse et rapports d'analyse financière, et peuvent solliciter, après avoir préalablement consulté le président du Conseil, d'obtenir des informations auprès de conseils et experts extérieurs de la Société.

Article 17 Transparence

Le Conseil d'administration veille à la transparence de ses activités vis-à-vis des actionnaires de la Société en présentant, chaque année, dans le rapport annuel, un exposé sur son activité au cours de l'exercice écoulé ainsi que sur le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Titre VI – Rôle et Fonctionnement des Comités

ARTICLE 18 Le Comité du Gouvernement d'entreprise et des Nominations

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a pour mission d'examiner les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, d'identifier et de proposer au Conseil des personnes qualifiées pour exercer les fonctions d'administrateur et siéger aux comités, d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la société et de surveiller les évaluations du Conseil d'administration et de ses Comités ;

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a également pour mission d'examiner les plans de succession du Directeur général et des membres de la Direction générale (« *Leadership team* »).

Le Président et la moitié au moins des membres du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations sont des administrateurs « indépendants ».

Article 19 Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour mission d'examiner et de faire des propositions au Conseil en matière de rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, à savoir le Président et le Directeur général, d'examiner les politiques de rémunération et d'intéressement à long terme et notamment les attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions, et d'examiner toute proposition d'augmentation du capital de la société sous la forme d'une offre exclusive aux salariés.

Le Président et la moitié au moins des membres du Comité des Rémunérations sont des administrateurs « indépendants ».

Article 20 Le Comité de l'Audit et des Finances

Le Comité de l'Audit et des Finances a pour mission d'examiner les comptes qui sont soumis au Conseil, d'intervenir dans l'examen des normes comptables et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables. Il vérifie les procédures de contrôle interne et examine les risques significatifs et, notamment, les engagements hors bilan significatifs ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Directeur général ou le Directeur financier de la Société.

Il pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes ou leur renouvellement et statue sur les missions qu'ils peuvent effectuer en dehors de leur mandat de contrôle des comptes de la Société.

Le Comité de l'Audit et des Finances examine également l'endettement de la Société, sa capitalisation et tout changement possible dans cette capitalisation.

Un administrateur de la Société peut, sur demande du Conseil d'administration effectuée auprès du Comité de l'Audit et des Finances, assister aux réunions du Comité de l'Audit et des Finances.

Au moins deux tiers des membres du Comité de l'Audit et des Finances sont des administrateurs « indépendants ». Tant que la Société est cotée au New York Stock Exchange, tous les membres du Comité de l'Audit et des Finances sont des administrateurs « indépendants ».

Article 21 le Comité des Administrateurs Indépendants

Le Comité des Administrateurs Indépendants :

- examine le mode d'exercice de la Direction Générale, l'évolution et l'application des règles de gouvernance, la préparation de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, les questions d'éthique et la veille portée au bon fonctionnement des organes de gouvernance, en particulier dans la transmission des informations demandées par les administrateurs « indépendants » ;
- peut demander au Président du Conseil d'administration de convoquer le Conseil d'administration sur tout ordre du jour déterminé, et/ou proposer l'ajout de points supplémentaires à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, à tout moment et dans le cadre de l'exercice de sa mission ;
- prend connaissance des demandes des actionnaires en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu ;
- reçoit, préalablement au vote du Conseil d'administration, toutes les informations raisonnablement nécessaires relatives aux décisions devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration conformément aux (8) et (9) de l'Article 2 du présent règlement intérieur ;
- présente au Conseil d'administration un avis sur tous projets de décisions devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration conformément au (8) et (9) de l'Article 2 du présent règlement intérieur ;
- exerce en matière de conflits d'intérêts une action préventive de sensibilisation auprès des administrateurs ; il se saisit de tout conflit d'intérêt avéré ou potentiel dont il a connaissance et conduit les investigations nécessaires afin d'identifier ou de prévenir lesdits conflits d'intérêts, qu'ils soient avérés ou potentiels. Il informe le Conseil d'administration de tout conflit d'intérêt potentiel ou avéré qu'il identifie ou qui a été porté à sa connaissance concernant les dirigeants de la Société ou membres du Conseil d'administration et soumet ses recommandations au Conseil d'administration ;
- peut faire la demande de toute information relative à l'exécution du *Master Services Agreement* conclu entre Nokia et la Société ;
- reçoit copie de tous les procès-verbaux des réunions du Comité de Pilotage chargé de superviser l'exécution du *Master Services Agreement* conclu entre Nokia et la Société ;
- arbitre, le cas échéant, les conflits portés à sa connaissance par le Comité de pilotage au titre du Master Services Agreement conformément à ses termes et conditions ; et
- rend un rapport annuel sur ses activités au Conseil d'administration à la date déterminée par le Conseil d'administration.

A cette fin, le Comité peut entendre les membres de tout Comité de la Société pour toutes les questions relatives aux conflits d'intérêts, aux conventions réglementées et aux conventions conclues entre la Société et des sociétés affiliées et qui relèvent de l'examen préalable du Comité.

Tous les membres du Comité des Administrateurs Indépendants sont des administrateurs « indépendants ».

Article 22 Le Comité Technologique

Le Comité technologique a pour mission d'examiner, pour le Conseil d'administration, les grandes orientations technologiques qui sous-tendent la R&D et le lancement de nouveaux produits. Le Comité Technologique sera tenu informé de l'évolution des projets de coopération scientifique et technique d'Alcatel Lucent avec les centres universitaires et de recherche.

Annexe 1 – Rémunération

Les Administrateurs reçoivent des jetons de présence, étant précisé que la politique du groupe Nokia en matière de jetons de présence de ses employés et mandataires sociaux, prévoit que ces derniers ne recevront pas de rémunération, en ce compris toute rémunération relative à leur présence aux réunions des Comités de filiales cotées dont ils sont membres.

Le règlement des jetons de présence est effectué trimestriellement, étant précisé que, pour la part fixe, tout trimestre entamé est dû.

Le montant annuel perçu par les administrateurs est fixé par l'assemblée générale. Ce montant global comprend les éléments suivants :

(i) Part fixe

La première partie est une partie fixe répartie selon les règles suivantes :

- le président du Comité des Administrateurs Indépendants reçoit un montant annuel de 120.000 € ;
- chacun des autres membres du Comité des Administrateurs Indépendants reçoit un montant annuel de 50.000 € ;
- le président du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations reçoit un montant annuel de 15.000 € ;
- chacun des autres membres du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations reçoit un montant annuel de 5.000 € ;
- le président du Comité des Rémunérations reçoit un montant annuel de 15.000 € ;
- chacun des autres membres du Comité des Rémunérations reçoit un montant annuel de 5.000 € ;

- le président du Comité de l'Audit et des Finances reçoit un montant annuel de 25.000 € ; et
- chacun des autres membres du Comité de l'Audit et des Finances reçoit un montant annuel de 10.000 €.

(ii) Part variable

La seconde partie est une partie variable répartie entre les administrateurs en fonction de leur assiduité aux réunions du Conseil et des Comités dont ils sont membres.

Le montant perçu est réparti selon les règles suivantes :

- le président du Comité des Administrateurs Indépendants reçoit un montant de 10.000 € par réunion à laquelle il assiste ;
- chacun des autres membres du Comité des Administrateurs Indépendants reçoit un montant de 5.000 € par réunion à laquelle il assiste ;
- chaque membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations reçoit un montant de 2.000 € par réunion à laquelle il assiste ;
- chaque membre du Comité des Rémunérations reçoit un montant de 2.000 € par réunion à laquelle il assiste ; et
- chaque membre du Comité de l'Audit et des Finances reçoit un montant de 2.000 € par réunion à laquelle il assiste.

(iii) Jetons de présence liés à un engagement d'achat et de conservation de titres de la Société

Les dispositions du présent paragraphe s'appliquent sous réserve de leur suppression par les actionnaires au cours de l'assemblée générale annuelle de 2016 ou par la suite, ou dans le cas où les actions de la Société cesseraient d'être cotées.

Le montant de la part additionnelle est réparti par parts égales entre les administrateurs et son paiement est lié à un engagement d'achat et de conservation de titres de la part de chaque administrateur bénéficiaire.

Chaque administrateur doit utiliser le montant qu'il perçoit, après impôt calculé forfaitairement sur la base d'un taux de 40%, pour l'achat de titres de la Société et doit les conserver jusqu'à la cessation de ses fonctions au sein de la Société.

L'acquisition des titres doit être réalisée dans les plus brefs délais suivant chaque versement, sous réserve des règles de conduite en matière de prévention des délits d'initiés.

Les actions doivent être inscrites sur un compte titres individuel nominatif au nom de l'administrateur. Le Secrétaire reçoit du teneur de compte, une copie de l'avis d'opéré de chaque administrateur indiquant les conditions d'exécution de l'ordre et les modalités de règlement.

Une copie de la déclaration de transaction sur les titres doit être adressée à l'Autorité des marchés financiers (« **AMF** »), dans les délais légaux. Le Secrétaire procède à la mise en ligne de ladite déclaration sur le site de la société.

Les jetons de présence liés à l'engagement d'achat et de conservation de titres seront versés simultanément au quatrième versement des jetons de présence.

Le Président, le Directeur général et les administrateurs exerçant une fonction au sein de la direction générale de la Société ne perçoivent pas de jetons de présence.

7.1.3.3 L'organisation des séances du Conseil d'administration

Aux termes de son Règlement intérieur, le Conseil d'administration est convoqué au moins une fois par trimestre. Toutefois, les réunions du Conseil sont en pratique plus fréquentes, marquant l'engagement de son Président et de ses membres à l'égard de la Société.

Afin de faciliter leur participation, les Administrateurs peuvent assister aux réunions par visioconférence ou un autre moyen de télécommunication et sont compris dans le calcul du quorum et de la majorité, sauf disposition légale contraire (voir Article 12 du Règlement intérieur à la Section 7.1.3.2 « Le Règlement intérieur du Conseil d'administration »).

Si un Administrateur estime être dans une situation de conflit d'intérêt, même potentielle, il doit en informer le Président et s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Participation aux réunions du Conseil et des Comités en 2015

Réunion du Conseil d'administration et des Comités en 2015	Conseil	Comité de l'Audit et des Finances	Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations	Comité des Rémunérations	Comité Technologique
M. Caio	8	_	_	_	2
M. Camus	12	_	_	_	_
Mme Cico	11	_	_	_	4
M. Combes (1)	9	_	_	_	_
M. Eizenstat	11	_	5	7	_
Mme Goodman	12	5	_	_	4
M. Hughes	11	5	5	_	4
M. Monty	12	5	3	_	_
M. Piou	12	_	5	7	4
Mme Summers (2)	5	2	_	_	_
M. Spinetta	11	5	5	7	_
Mme Morali (3)	1	_	_	1	_
M. du Mouza (4)	5	2	3	3	2
M. Lapraye	7	3	2	4	2
M. Le Dissez	12	5	5	7	4
NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS	**12**	**5**	**5**	**7**	**4**
TAUX GLOBAL DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2015 (5)	**88 %**	**100 %**	**92 %**	**88 %**	**90 %**

(1) M. Michel Combes a quitté ses fonctions d'Administrateur et de Directeur Général avec effet au 1er septembre 2015.

(2) Mme Sylvia Summers a été nommée Administrateur lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

(3) Mme Véronique Morali a quitté ses fonctions d'Administrateur le 15 juillet 2015, date à laquelle les fonctions qu'elle occupait au sein du Comité des Rémunérations ont également pris fin.

(4) M. Laurent du Mouza a été nommé Censeur lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

(5) Les Censeurs ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux global de participation.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent généralement au siège social de la Société à Boulogne-Billancourt, ou au siège d'Alcatel Lucent USA Inc., à Murray Hill (New Jersey). Toutefois, des réunions peuvent également avoir lieu de manière régulière dans d'autres sites d'implantation du Groupe Alcatel Lucent afin de faciliter le dialogue entre dirigeants, salariés et Administrateurs et de permettre à ces derniers de mieux appréhender l'activité du Groupe Alcatel Lucent dans toute sa diversité ainsi que les enjeux spécifiques auxquels il est confronté sur ses principaux marchés.

Dans le même esprit, les Administrateurs peuvent solliciter l'avis des dirigeants du Groupe Alcatel Lucent sur tout sujet qu'ils jugent opportun, les rencontrer lors de réunions informelles qui se tiennent le plus souvent avant les réunions du Conseil et sont également amenés à rencontrer de manière régulière des salariés du Groupe Alcatel Lucent, notamment les hauts potentiels. Ils reçoivent les informations indispensables à l'exercice de leur mission ainsi que toute information pertinente concernant la Société, notamment des rapports d'analyse financière. Ces informations sont mises à leur disposition sur un site Intranet sécurisé dédié aux membres du Conseil.

Par ailleurs, les réunions du Conseil d'administration sont généralement précédées d'une réunion d'un ou de plusieurs de ses Comités spécialisés. En particulier, les réunions trimestrielles du Conseil d'administration arrêtant les comptes annuels semestriels ou trimestriels sont systématiquement précédées d'un examen des états financiers par le Comité de l'Audit et des Finances.

Le Comité de l'Audit et des Finances a la possibilité d'entendre le directeur financier de la Société et ses collaborateurs ainsi que les membres du comité de l'information financière, avec ou hors la présence du Président Directeur Général (ou lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général n'étaient pas cumulées, du Président du Conseil d'administration et/ ou du Directeur Général) ou des autres dirigeants du Groupe. Il entend également à la fin de chaque séance et séparément le responsable de l'audit interne et les Commissaires aux comptes hors de la présence des dirigeants du Groupe Alcatel Lucent.

Compte tenu notamment des contraintes d'agenda et de l'éloignement géographique de certains Administrateurs, le

Conseil d'administration privilégie les réunions du Comité de l'Audit et des Finances ainsi que celles du Conseil d'administration sur deux jours consécutifs tout en assurant aux Administrateurs un délai suffisant pour examiner les documents et les informations de manière satisfaisante.

Jusqu'au 31 août 2015, conformément au Code AFEP-MEDEF, à la fin de la plupart des réunions du Conseil, le Président animait un échange hors la présence du Directeur Général et des dirigeants et collaborateurs salariés invités à participer aux réunions.

De plus, l'article 13 du Règlement intérieur prévoit que le Conseil d'administration se réunit hors la présence des Administrateurs ayant la qualité de dirigeant ou de salarié de la Société afin d'évaluer les performances des dirigeants mandataires sociaux. Le Président et Directeur Général par intérim ne participe pas à ces réunions.

Participation aux réunions des Comités

Le Président-Directeur Général (ou lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général n'étaient pas cumulées, le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général) et les Administrateurs non membres d'un Comité peuvent assister aux séances avec voix consultative, à l'exception des réunions du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations consacrées, le cas échéant, à leur situation personnelle.

Participation des Censeurs

Conformément à l'article 14 des statuts d'Alcatel Lucent, les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Sur les recommandations du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil d'administration a étendu aux Censeurs la participation aux réunions de tous les Comités, y compris aux réunions du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations et du Comité des Rémunérations. Cette participation s'inscrit dans le cadre des dispositions du Code AFEP-MEDEF qui recommande la participation d'un Administrateur salarié au comité des rémunérations.

7.1.3.4 Les travaux du Conseil en 2015 et début 2016

Le Conseil d'administration s'est réuni 12 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux d'assiduité moyen de 88 % et 6 fois au début 2016, avec un taux d'assiduité de 93 %. Les travaux du Conseil d'administration ont porté principalement sur les points suivants :

Stratégie et transformation du Groupe

Le Conseil a procédé à l'examen de l'exécution des orientations stratégiques décidées antérieurement ainsi qu'à celui des orientations sous-tendant les plans d'actions arrêtés par le Groupe Alcatel Lucent pour 2015. Il s'est assuré de la poursuite de la transformation du Groupe Alcatel Lucent conformément au Plan Shift annoncé le 19 juin 2013 et a examiné les principales mesures prises à l'effet d'assurer l'adaptation et la rationalisation de ses structures, de ses procédures et de son outil de production.

Au cours de l'exercice 2015, l'activité du Conseil s'est aussi concentrée sur la transaction avec Nokia qui a fait l'objet de discussions lors de chaque séance, précédées d'un exposé de la direction de la Société sur l'évolution des négociations. Les séances au cours desquelles des étapes significatives ont été franchies sont évoquées ci-après.

Pour ce qui concerne la transaction avec Nokia, le Conseil a été assisté dans ses analyses par l'expert financier Zaoui & Co, retenu par la Société pour procéder aux différentes évaluations. Cet expert a présenté ses travaux à de nombreuses reprises et a remis plusieurs avis écrits. Le cabinet d'avocats Sullivan & Cromwell a assisté la Société sur les aspects juridiques de la transaction et la rédaction du *Memorandum of Understanding* signé entre la Société et Nokia.

Dans sa séance du 5 février 2015, le Conseil a examiné les aspects financiers et opérationnels d'une cession potentielle de l'activité Mobile de la Société à Nokia ainsi qu'une analyse de la valorisation, de la création de la valeur potentielle, les risques potentiels liés à la mise en œuvre de l'opération et le calendrier envisageable de l'opération. Le Conseil a également examiné les motifs stratégiques sous-tendant une cession d'Alcatel-Lucent à Nokia ainsi que les facteurs industriels, opérationnels et commerciaux au soutien d'un rapprochement total et les aspects financiers d'un tel rapprochement.

Le rapprochement des deux groupes selon les modalités d'une offre publique d'échange a été examiné lors de la séance du 13 mars 2015, ainsi que les analyses de valorisation relatives aux parités d'échange possibles basées sur le cours de l'action de la Société et de l'action Nokia, de même que la probabilité qu'une telle offre aboutisse. Le Conseil a également envisagé des alternatives à l'opération stratégique avec Nokia, notamment la cession de l'activité Mobile d'Alcatel-Lucent, un autre rapprochement potentiel d'activité ou encore un partenariat stratégique, et a conclu qu'aucune alternative stratégique n'était faisable à cette époque. Le Conseil a examiné la réaction éventuelle des clients importants de la Société.

A la séance du 29 mars 2015 le Conseil d'administration a entendu la présentation financière préparée par Zaoui & Co et a abordé les questions de la procédure de l'opération, de l'équité de la parité d'échange proposée, et de la possibilité de renégocier la parité d'échange. Le Conseil a donné son soutien et a autorisé les dirigeants à poursuivre les discussions avec Nokia. Dans sa séance du 14 avril 2015, le Conseil a entendu la direction de la Société sur une mise à jour des discussions ayant eu lieu avec Nokia. Il a procédé à l'examen du projet de *Memorandum of Understanding* et des termes et conditions de l'Offre Nokia préalablement revus, dans leurs aspects financiers et juridiques, par les conseils Zaoui & Co et Sullivan & Cromwell. Le Conseil a approuvé à l'unanimité le *Memorandum of Understanding* ainsi que le communiqué de presse annonçant l'opération le 15 avril 2015.

Après la signature du *Memorandum of Understanding*, le Conseil a également veillé aux démarches effectuées auprès de différentes autorités et en premier lieu auprès du gouvernement français, des institutions financières telles que l'AMF et la SEC, des autorités réglementaires et administratives dans les pays où ces procédures étaient nécessaires et notamment aux Etats-Unis, en Chine et également au sein de l'Union Européenne.

Le Conseil, dans sa séance du 28 octobre 2015, a entendu la direction de la Société qui lui a exposé un nouveau point sur les discussions ayant eu lieu avec Nokia, après revue par Zaoui & Co et Sullivan & Cromwell des termes financiers et juridiques définitifs du *Memorandum of Understanding*. Le Conseil a entendu l'avis révisé de Zaoui & Co sur les termes financiers du *Memorandum of Understanding*. Selon cet avis, établi sur la base des hypothèses formulées, des procédures suivies, des problématiques envisagées et des qualifications et limites qui y sont décrites, et sous réserve de ces éléments, la parité d'échange offerte aux actionnaires de la Société en ce compris les porteurs d'ADS, a été estimée équitable du point de vue financier pour lesdits actionnaires et porteurs. Le Conseil d'administration a également pris connaissance du rapport de l'expert indépendant, Associés et Finance, nommé par le Conseil lors de la séance du 4 juin 2015, chargé d'établir un rapport sur les conditions financières de la transaction en application de l'article 261-1 et suivants du règlement général de l'AMF et du *Memorandum of Understanding*. Suite aux discussions supplémentaires et à l'examen des termes et conditions de l'Offre Nokia, le Conseil s'est à nouveau prononcé en faveur de la poursuite de l'opération et a rendu un avis motivé en application des dispositions de l'article 231-19 du règlement de l'AMF. Le Conseil a considéré à l'unanimité de ses membres que l'Offre Nokia était dans l'intérêt de la Société, de ses salariés et des parties prenantes, y compris les actionnaires et les porteurs de titres, (étant précisé que les trois Administrateurs pressentis pour des mandats au conseil d'administration de Nokia n'ont pas participé aux discussions et n'ont pas voté sur l'avis motivé visé ci-dessus).

Les aspects opérationnels ont également été suivis par le Conseil d'administration qui s'est attaché à créer l'équipe d'intégration chargée de mettre en œuvre le rapprochement opérationnel des deux groupes, et en a suivi les travaux. Le Conseil d'administration s'est aussi intéressé au modèle opérationnel, y compris celui de la Chine.

Pour plus d'informations sur le déroulement de la transaction avec Nokia se reporter au projet de note en réponse déposé à l'AMF par Alcatel Lucent le 12 novembre 2015.

Comptes et situation financière

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2014, qui ont ensuite été approuvés par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015. En outre, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de l'Audit et des Finances et en la présence des Commissaires aux comptes, le Conseil a examiné lors de sa réunion du 10 février 2016 les comptes sociaux et consolidés non audités pour l'exercice 2015. Le Conseil d'administration a arrêté les comptes audités lors de sa réunion du 26 avril 2016, qui seront soumis à la prochaine l'Assemblée Générale. Le Conseil d'administration a proposé l'affectation des résultats au compte de report à nouveau et le maintien de la suspension de la distribution de dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Par ailleurs, le Conseil a passé en revue, après en avoir été informé par le Comité de l'Audit et des Finances, la situation de trésorerie, la gestion des fonds de pension et l'ensemble des éléments caractérisant la situation financière du Groupe Alcatel Lucent, ainsi que les perspectives d'évolution de cette situation.

Il a étudié les risques auxquels le Groupe Alcatel Lucent doit faire face et les mesures mises en place dans le cadre du programme de gestion des risques (« *Enterprise Risk Management* »), et a également approuvé le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne et la gestion des risques établis au titre de 2015.

Gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration a continué à veiller au bon fonctionnement des organes sociaux et au respect par la Société des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. En 2015, il a proposé à l'Assemblée Générale la nomination d'un nouvel Administrateur, Mme Sylvia Summers, et a également proposé de renouveler les mandats de Messieurs Stuart Eizenstat, Olivier Piou et Louis R. Hughes.

Dans sa séance du 29 juillet 2015 le Conseil a pris acte de la démission de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général et d'Administrateur de la Société. En raison de la volonté du Conseil d'administration d'initialiser le rapprochement de la Société avec le groupe Nokia et d'assurer la transition avec l'Équipe dirigeante dont la composition venait d'être modifiée. La démission de Michel Combes n'a été effective qu'à compter du 1er septembre 2015.

Après avoir entendu conjointement le Comité des Rémunérations et le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Conseil a considéré que le cumul de la fonction de Président et de Directeur Général serait plus approprié, et en conséquence a décidé de nommer, par intérim, M. Philippe Camus en qualité de Président-Directeur Général pour la durée de son mandat d'Administrateur, soit jusqu'à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes clos le 31 décembre 2015.

Le Conseil a aussi envisagé très rapidement, les conséquences d'un possible rapprochement avec Nokia sur la gouvernance de la Société, la composition du Conseil d'administration postérieurement à la transaction, et la Direction générale du nouveau Groupe qui résulterait de la réussite de l'Offre Nokia.

A la suite du succès de l'Offre Nokia, la composition du Conseil d'administration a été profondément modifiée pour refléter le nouvel actionnariat, au cours de sa séance du 8 janvier 2016. Premièrement, le Conseil d'administration a entériné les démissions de Messieurs Jean C. Monty, Louis R. Hughes,

Olivier Piou, Stuart E. Eizenstat et Francesco Caio et de Madame Kim Crawford Goodman. En second lieu, le Conseil d'administration a coopté Messieurs Risto Siilasmaa, Rajeev Suri, Timo Ihamuotila et Samih Elhage et Madame Maria Varsellona, occupant tous soit des mandats sociaux soit des fonctions opérationnelles au sein du Groupe Nokia. Ces cooptations seront soumises à la ratification de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2016, étant précisé que Nokia a exprimé son intention de voter en faveur d'une telle ratification. Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a souligné la diversité des compétences des nouveaux Administrateurs, en particulier dans les domaines technologique, financier, juridique et des pays émergents.

Le nouveau Conseil d'administration est donc composé, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, d'un tiers d'administrateurs indépendants, soit trois Administrateurs sur neuf (M. Jean-Cyril Spinetta, Mme Sylvia Summers et Mme Carla Cico) qui forment le Comité des Administrateurs Indépendants, nouvellement créé (voir Section 7.1.4.5 « Le Comité des Administrateurs Indépendants »).

Ce Conseil d'administration a également confirmé M. Philippe Camus dans son mandat de Président-Directeur Général par intérim.

En outre le Conseil a aussi modifié son Règlement intérieur afin d'améliorer la gouvernance, notamment en complétant les critères d'indépendance, l'information à rendre disponible aux Administrateurs indépendants et en créant un Comité des Administrateurs Indépendants. Le nouveau Comité des Administrateurs Indépendants est chargé de s'assurer que les décisions sont prises dans l'intérêt social de la Société, de veiller à ce que le nouvel actionnaire n'exerce pas d'abus de majorité et que le Conseil fonctionne correctement. Les membres du Comité des Administrateurs Indépendants ont été nommés lors du Conseil d'administration du 8 janvier 2016. Le Comité des Administrateurs Indépendants a présenté son premier rapport lors du Conseil d'administration du 10 février 2016 sur l'Offre Nokia réouverte, le contrat-cadre de prestation de services (« MSA » pour *Master Service Agreement)* (voir Section 4.5 « Contrats importants ») et une mise à jour sur l'organisation en Chine.

Eu égard au contexte particulier lié à l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a décidé de procéder ultérieurement à l'évaluation annuelle de son fonctionnement qui sera effectuée sous la supervision du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations.

Le Conseil d'administration s'est assuré, à l'occasion de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, de la bonne information des actionnaires, en procédant notamment, par la voix de son Président et du Directeur Général, à un exposé détaillé de la situation du Groupe Alcatel Lucent, de sa gouvernance, y compris celle qui serait adoptée postérieurement à la transaction avec Nokia dans l'hypothèse où l'Offre Nokia serait un succès. Le Conseil a également veillé à la bonne information des investisseurs et du public, conformément aux prescriptions des réglementations boursières française et américaine.

Comme les années précédentes, le Conseil s'est assuré que la Société se conforme aux principes les plus exigeants en matière d'éthique professionnelle et de respect des lois et règlements en vigueur dans les pays dans lesquels elle intervient. A l'initiative du Directeur Général, comme l'année précédente, il a été demandé à l'ensemble des salariés du Groupe Alcatel-Lucent de reconnaître individuellement les principes énoncés par le Code de Bonne Conduite du Groupe Alcatel-Lucent.

Ressources humaines et politique de rémunération

Le Conseil a été tenu régulièrement informé des principales orientations de la politique du Groupe Alcatel Lucent en matière de ressources humaines et de rémunération. Il a notamment approuvé les critères de performance gouvernant la détermination de la rémunération variable des salariés et des dirigeants, et a passé en revue les montants attribués à ce titre.

Le Conseil a également procédé à la revue de performance des plans d'actions de performance pour les dirigeants mandataires sociaux et les salariés et à la revue des plans d'options de souscription et a fixé les critères de performance du Groupe Alcatel-Lucent et les objectifs liés aux critères de performance (voir Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme »). Dans le cadre de la nouvelle autorisation accordée par l'Assemblée Générale le 26 mai 2015 afin d'attribuer des actions de performance, le Conseil a décidé, lors de sa réunion du 29 juillet 2015, l'octroi d'un plan d'actions de performance (voir Section 8.1.2 « Actions de performance »).

Dans le cadre du projet de rapprochement, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent a approuvé certaines modifications portant sur les instruments et éléments de rémunération à long terme existants des salariés du Groupe et du Directeur Général. Compte tenu des circonstances exceptionnelles liées au projet d'Offre Nokia sur Alcatel-Lucent, le Conseil d'administration a décidé que les options de souscription d'actions dont bénéficient les salariés du Groupe Alcatel Lucent seraient sous certaines conditions réputées acquises et, par ailleurs, afin de remplacer le plan d'options de souscription d'actions 2014 non mis en place, le Conseil d'administration a approuvé le principe d'une attribution d'actions Alcatel-Lucent aux salariés concernés. S'agissant des actions de performance, attribuées avant le 14 avril 2015 et qui au moment de l'Offre Nokia n'étaient pas acquises, le Conseil d'administration a donné la possibilité aux bénéficiaires de ces actions de performance non acquises d'y renoncer. En échange de cette renonciation, ces bénéficiaires ont reçu un nombre d'actions Alcatel-Lucent équivalent à celui d'actions de performance auquel ils auraient pu prétendre aux termes des plans concernés, sous réserve, notamment, d'un engagement de vendre les actions ainsi reçues sur le marché au plus tard deux jours de négociation avant le dernier jour de l'Offre Nokia réouverte (voir Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia »).

Le Conseil d'administration, après avoir pris en compte les circonstances exceptionnelles résultant de l'Offre Nokia ainsi que la suppression des conditions d'acquisition et de détention applicables aux plans de rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe, a décidé la suppression de la condition de présence applicable aux plans d'Unités de Performance dont bénéficiait M. Michel Combes et le

remplacement de l'engagement portant sur des options de souscription d'actions par une remise d'actions Alcatel-Lucent à M. Michel Combes, sous réserve notamment de la réalisation de l'Offre Nokia.

Dans le cadre de la cessation des fonctions de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général, le Conseil d'administration a décidé, d'une part la conclusion d'un accord de non concurrence et d'autre part d'ajuster la rémunération à long terme de M. Michel Combes en fonction (i) du temps de présence de M. Michel Combes sur l'année 2015 et (ii) du niveau de réalisation des critères économiques de performance initiaux qui ont fait l'objet d'une évaluation par le Conseil d'administration le 10 février 2016 (voir Section 8.2.4 « Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015) », rubrique « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général »).

Le Conseil d'administration a constaté, sur les recommandations du Comité des Rémunérations, le niveau de réalisation des critères de performance attachés au plan d'Unités de Performance 2014 de M. Philippe Camus et, en considération du travail réalisé par celui-ci dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia, et surtout du travail réalisé pour la transition avec la nouvelle Équipe dirigeante, le Conseil d'administration a décidé d'accorder à M. Philippe Camus une rémunération exceptionnelle tel que le prévoit l'article 23.2.3 du code AFEP MEDEF selon lequel une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à un dirigeant mandataire social en fonction de « circonstances très particulières ». Le Conseil d'administration a confirmé M. Philippe Camus dans ses fonctions de Président-Directeur Général suivant le changement de contrôle de la Société et a reconsidéré la structure de sa rémunération dans le cadre du changement de gouvernance de la Société (voir Section 8.2.3 « Le Président-Directeur Général à compter du 8 janvier 2016 »).

7.1.4 Compétences et travaux des Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration compte cinq Comités spécialisés : le Comité de l'Audit et des Finances, le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, le Comité des Rémunérations, le Comité Technologique et le Comité des Administrateurs Indépendants. Chaque Comité est doté de son propre règlement intérieur approuvé par le Conseil. Il rend compte de ses travaux au Conseil d'administration, seul compétent pour prendre les décisions sur les sujets qui lui sont soumis.

7.1.4.1 Le Comité de l'Audit et des Finances

Le Comité de l'Audit et des Finances s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux d'assiduité moyen de 100 %, et deux fois au début 2016, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Composition

Ce Comité est composé de trois membres au minimum dont un, au moins, doit justifier de compétences financières ou comptables reconnues.

Au-delà des exigences du Code AFEP-MEDEF, le règlement du Comité prévoit que les Administrateurs le composant doivent tous être « indépendants » et que le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social. De la même manière, les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives dans la Société ne peuvent pas être membres du Comité.

Dans le cadre des modifications actées par le Conseil d'administration du 8 janvier 2016 à la suite du succès de l'Offre Nokia, le Comité est composé de Mme Sylvia Summers (Présidente), Mme Carla Cico et M. Jean-Cyril Spinetta, tous indépendants selon les critères retenus par le Conseil d'administration qui reposent sur les recommandations du Code AFEP-MEDEF (voir Section 7.1.2. « Principes d'organisation de la Société »).

Jusqu'au 8 janvier 2016, le Comité de l'Audit et des Finances était composé de M. Jean C. Monty, Mme Kim Crawford Goodman, M. Louis R. Hughes, M. Jean-Cyril Spinetta et Mme Sylvia Summers[1].

Laurent du Mouza et Gilles Le Dissez, Censeurs, participent également aux travaux du Comité. Le Conseil d'administration a désigné lors de sa séance du 8 janvier 2016 Sylvia Summers en qualité d'expert financier au sein du Comité de l'Audit et des Finances, en remplacement de Jean C. Monty qui a démissionné le 8 janvier 2016 de ses fonctions d'Administrateur et de Président du Comité de l'Audit et des Finances.

Missions et fonctionnement

Les principaux domaines d'intervention du Comité concernent :

- les comptes,
- le contrôle interne et la gestion des risques,
- la situation financière ainsi que les relations avec les commissaires aux comptes de la Société.

Il rend compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le rôle et le fonctionnement du Comité de l'Audit et des Finances répondent aux exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce ainsi qu'aux meilleures pratiques recommandées par différents rapports sur la gouvernance d'entreprise.

Les comptes

La mission du Comité de l'Audit et des Finances, telle que définie par le Règlement intérieur, est d'examiner les normes

(1) Mme Sylvia Summers a été nommée Administrateur lors de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

comptables utilisées, les risques et engagements hors bilan significatifs ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Directeur Général ou le Directeur Financier.

Le Comité s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe Alcatel Lucent.

Le Comité examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.

Il examine les normes comptables applicables et appliquées par le Groupe Alcatel Lucent, en normes IFRS et selon les principes comptables français s'agissant des comptes d'Alcatel Lucent, ainsi que leurs effets et les différences de traitement qu'elles génèrent.

Il examine les comptes sociaux et consolidés, trimestriels, semestriels et annuels, ainsi que les budgets du Groupe Alcatel Lucent.

Contrôle interne et gestion des risques

Le Comité de l'Audit et des Finances vérifie que sont en place des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières assurant la fiabilité de ces dernières. Le Comité s'assure qu'il existe un processus d'identification et d'analyse des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière. Le responsable de l'audit interne du Groupe Alcatel Lucent lui rapporte périodiquement un état des diligences de ses services. En outre, deux fois par an, le Comité examine le plan d'audit interne du Groupe Alcatel Lucent et le fonctionnement et l'organisation du Département de l'Audit Interne. Le Comité est consulté sur le choix du responsable de l'audit interne et sur son remplacement éventuel.

Le Comité examine toute plainte, alerte ou autre signalement, même anonyme, révélant un dysfonctionnement éventuel dans les processus financiers et de consolidation établis au sein du Groupe Alcatel Lucent.

Le Comité de l'Audit et des Finances rencontre périodiquement le Directeur de la conformité (« Chief Compliance Officer ») pour vérifier l'adéquation des programmes de conformité, les violations significatives éventuelles dont ils ont été l'objet et les mesures correctives qui ont été prises.

L'information financière

Le Comité de l'Audit et des Finances examine également l'endettement du Groupe Alcatel Lucent, sa capitalisation et tout changement possible dans cette capitalisation, ainsi que toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil d'administration ou le Directeur Financier (telle que la couverture des risques ou la gestion centralisée de la trésorerie).

Il examine aussi les opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes du Groupe Alcatel Lucent, notamment les émissions de valeurs mobilières supérieures à 400 millions d'euros qui doivent être soumises au Conseil d'administration.

Le Commissariat aux comptes

Le Comité de l'Audit et des Finances, conformément au Code AFEP-MEDEF, conduit la procédure de sélection des commissaires aux comptes et recommande au Conseil d'administration le choix de ces derniers.

Les missions qui ne relèvent pas du contrôle des comptes, ou n'en sont ni l'accessoire ni le complément direct, sans pour autant être incompatibles avec les fonctions de commissaires aux comptes doivent, le cas échéant, et quelle que soit leur importance, faire l'objet d'une autorisation du Comité de l'Audit et des Finances qui veille à ce que celles-ci ne contreviennent notamment pas aux dispositions de l'article L. 822-11 du Code de commerce.

Le Comité de l'Audit et des Finances examine et vérifie l'indépendance des commissaires aux comptes et formule un avis sur le montant de leurs honoraires au titre de leur mission de contrôle des comptes.

Il définit, en fonction du montant total des honoraires versés au titre du contrôle des comptes au cours d'un même exercice social, le ou les seuils au-delà desquels les missions préalablement autorisées devront faire l'objet d'une autorisation particulière du Comité.

Travaux du Comité en 2015 et début 2016

Lors de chaque réunion, le Comité a entendu le Directeur Financier et les commissaires aux comptes et a examiné, en présence de ces derniers, les principaux points discutés avec le Directeur Financier lors de l'établissement des comptes.

Le Comité a procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés des exercices clos en 2014 et 2015 ainsi que des comptes consolidés semestriels et trimestriels de l'exercice 2015. Pour préparer cet examen, il s'est appuyé notamment sur les travaux du comité de l'information financière (« *Disclosure Committee* ») mis en place en vue de s'assurer de la fiabilité des informations publiées par le Groupe Alcatel Lucent.

A plusieurs reprises, le Comité s'est penché sur les conséquences des principaux accords et autres engagements du Groupe Alcatel Lucent, ainsi que sur les principaux éléments de sa situation financière, notamment sa capitalisation, son endettement et la situation de ses fonds de pension.

Le Comité a procédé à un examen détaillé des documents relatifs à l'Offre Nokia, notamment le rapport émis par l'expert financier indépendant. Le Comité a plus particulièrement étudié les questions relatives aux coûts engendrés par cette opération, au potentiel impact résultant du changement de contrôle sur le processus de clôture de l'exercice, ainsi qu'aux risques attachés à cette opération. S'appuyant sur ces éléments, le Comité a recommandé à tous les membres du Conseil d'administration

d'émettre un avis motivé recommandant aux détenteurs d'actions Alcatel Lucent et aux porteurs d'autres titres Alcatel Lucent de participer à l'Offre Nokia.

Par ailleurs, le Comité a examiné le budget du Groupe Alcatel Lucent pour 2015 et les projets de résolutions relatifs aux autorisations financières proposés à l'Assemblée Générale du 26 mai 2015. A ce titre, il s'est penché à plusieurs reprises sur l'exposition aux taux de change et l'impact de la baisse de l'euro par rapport au dollar sur le budget. Il s'est aussi consacré à la revue des sections financières du document de référence et du document 20-F pour 2014 et pour 2015, ainsi que des éléments du rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques, notamment ceux relatifs au *reporting* comptable et financier.

Dans le cadre des travaux portant sur le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, le Comité a pris acte de la modification des principes et méthodes comptables du Groupe, en particulier s'agissant du traitement comptable de certains actifs d'impôt différé, qui a causé le retraitement des états financiers consolidés de 2015 et des deux exercices antérieurs (2013 et 2014). Le Comité a examiné la Note 4 aux comptes consolidés qui reflète ces changements (Section 12.1 « Comptes consolidés », Note 4 « Changement de méthodes comptables et de présentation ») et a recommandé au Conseil l'approbation des comptes consolidés 2015 tels que modifiés par rapport aux états financiers préliminaires non audités.

Dans le cadre de sa mission de suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, le Comité a entendu les cadres dirigeants et pris acte de leurs conclusions, notamment au regard de la procédure de certification prévue par l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act. Ces conclusions ont mis en évidence l'existence de deux faiblesses importantes dans les contrôles et procédures relatifs aux informations financières publiées concernant, d'une part, les contrôles des procédures de reconnaissance des impôts différés, et, d'autre part, les contrôles relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires aux Etats-Unis (voir Section 7.3 « Rapport du Président du Conseil d'administration – contrôle interne et gestion des risques », sous-section 7.3.2.2 « Évaluations réalisées dans le cadre du Sarbanes-Oxley Act »).

Le Comité a reçu communication du rapport annuel de l'audit interne pour 2014 et pour 2015 et des plans d'audit interne pour 2015 et 2016. Il a examiné le rapport des auditeurs internes et externes. Le Comité a également procédé, lors de sa réunion du 13 mars 2015, à l'examen du dispositif d'évaluation et de gestion des risques (*Enterprise Risk Management*, ERM).

Le Comité a, enfin, examiné les rapports des Commissaires aux comptes et est intervenu dans la fixation des honoraires des Commissaires aux comptes. En outre le Comité a entendu le Directeur de la conformité sur les programmes de conformité pour 2014 et 2015 et sur les objectifs retenus pour 2016.

7.1.4.2 Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations

Le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2015 avec un taux d'assiduité de 92 %, et 1 fois au début 2016, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Composition

Le règlement du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations prévoit que le Comité est composé de trois membres au minimum, et que son Président et la moitié au moins de ses membres sont des Administrateurs indépendants. Depuis le 8 janvier 2016, ses membres sont M. Jean-Cyril Spinetta, qui en assure la présidence depuis le 30 juillet 2014, Mme Carla Cico et Mme Maria Varsellona. M. Jean-Cyril Spinetta et Mme Carla Cico ont la qualité d'Administrateur indépendant selon les critères du Code AFEP-MEDEF.

Jusqu'au 8 janvier 2016, le Comité était composé de quatre membres au minimum, dont au moins les deux tiers devaient être indépendants. Ses membres étaient M. Jean-Cyril Spinetta, M. Stuart E. Eizenstat, M. Louis R. Hughes, M. Jean C. Monty et M. Olivier Piou.

Le Président du Conseil, le Directeur Général ou le Président Directeur Général (lorsque ces fonctions sont réunies) peuvent assister aux réunions du Comité et participer à ses délibérations avec voix consultative, à l'exception des réunions consacrées à leur situation personnelle.

Missions et fonctionnement

La mission du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, telle que définie par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, est :

- d'examiner les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- d'identifier et de proposer au Conseil des personnes qualifiées pour exercer les fonctions d'Administrateur et siéger aux Comités ;
- d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration un corps de principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société ;
- de surveiller les évaluations du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- d'étudier les sujets conformité (*Compliance*) en session commune avec le Comité de l'Audit et des Finances ;
- de revoir les différents volets de la politique des Ressources Humaines et de la politique en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) du Groupe en session commune avec le Comité des Rémunérations ; et
- d'examiner les plans de succession du Directeur Général.

Travaux du Comité en 2015 et début 2016

Conformément à son règlement, le Comité a instruit un certain nombre de dossiers au cours de l'exercice 2015 et début 2016 ayant trait notamment au renouvellement de mandat des Administrateurs, à l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration, au changement de la direction générale

suite au départ de M. Michel Combes, et enfin aux changements de composition et de règles du Conseil d'administration dans le cadre du succès de l'Offre Nokia.

Dans la perspective de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, le Comité a étudié la situation des Administrateurs dont le mandat arrivait à échéance et des candidat(e)s à une première nomination. En conséquence, il a proposé : (i) le renouvellement des mandats de MM Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou et (ii) la nomination de Mme Sylvia Summers en qualité d'Administrateur pour une durée de trois ans soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Le Comité a aussi examiné le profil des candidats proposés par le FCP 2AL (désormais FCP AN) pour les fonctions de Censeur. En conséquence, il a proposé la nomination de M. Laurent du Mouza en qualité de Censeur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Compte tenu de l'utilisation de la totalité du plafond autorisé par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, le Conseil a proposé le renouvellement par anticipation des délégations financières dilutives, ainsi que de celles non dilutives, afin de mettre le texte de l'ensemble des délégations financières en conformité avec les évolutions législatives et réglementaires récentes.

Le renouvellement de ces délégations a permis également de tenir compte des dispositions de la loi « Florange » n°2014-384 du 29 mars 2014 visant à reconquérir l'économie réelle, qui a mis fin à l'application obligatoire du principe de neutralité des organes d'administration en période d'offre publique visant les titres de la Société. Nonobstant ce changement, le Conseil a décidé de maintenir le principe de neutralité des organes d'administration en période d'offre publique visant les titres de la Société. En conséquence, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de délégations financières en période d'offre publique sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale.

Le Comité a également mené à bien l'examen de l'indépendance des Administrateurs au regard du Code AFEP-MEDEF (voir Section 7.1.2.1 « Principes de gouvernance »).

Dans le cadre de la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Michel Combes, le Comité a étudié les conditions de son départ (conjointement avec le Comité des Rémunérations) et la mise en place d'une direction générale par intérim jusqu'à l'issue de l'Offre Nokia. Le Comité a ainsi recommandé la conclusion avec M. Michel Combes d'un accord de non-concurrence, la réunification des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général en la personne de M. Philippe Camus et la nomination de M. Jean-Cyril Spinetta en tant qu'Administrateur Référent.

Dans le cadre de l'Offre Nokia, le Comité a également étudié la situation de M. Philippe Camus au regard de ses obligations de conservation des actions Alcatel Lucent attribuées ou acquises pendant la durée de ses fonctions de Président du Conseil d'administration jusqu'au terme desdites fonctions. Le 1er décembre 2015, le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations a recommandé de lever l'obligation de conservation de M. Philippe Camus afin de lui permettre d'apporter ses actions Alcatel Lucent à l'Offre Nokia.

Le Comité a également étudié la situation des Administrateurs au regard de leur obligation de conservation jusqu'au terme de leur mandat des actions reçues en tant que part additionnelle de jetons de présence. Le Comité a constaté que les Administrateurs démissionnaires pourraient, après leur démission, apporter les actions correspondantes à l'Offre Nokia réouverte, pour autant qu'ils ne détiendraient pas d'information privilégiée. Quant aux trois administrateurs restants, le Comité a recommandé de maintenir l'obligation de conservation pesant sur les actions reçues en tant que part additionnelle de jetons de présence.

Dans le cadre de l'Offre Nokia, le Comité a étudié les mécanismes de gouvernance à mettre en place afin d'assurer la conformité aux règles de gouvernement d'entreprise du Code AFEP-MEDEF et du NYSE tant que les actions ou ADS Alcatel-Lucent resteraient admis aux négociations sur les marchés réglementés Euronext Paris et NYSE respectivement, ainsi que la protection des intérêts des actionnaires minoritaires. Le Comité a notamment recommandé le renforcement des critères d'indépendance et l'institution d'un Comité des Administrateurs Indépendants, chargé principalement de la prévention des conflits d'intérêts. De plus, le Comité a recommandé la mise en place d'un contrat de services cadre à conclure entre Alcatel-Lucent et Nokia afin de permettre l'intégration des deux entreprises dans le respect des intérêts des actionnaires minoritaires.

A la suite du succès de l'Offre Nokia, le Comité a aussi étudié, le 8 janvier 2016, le statut des candidats proposés par Nokia pour une nomination par cooptation en tant qu'Administrateurs en remplacement d'Administrateurs démissionnaires. Il a relevé la diversité des compétences des nouveaux Administrateurs et recommandé leur nomination. Il a procédé à une revue d'indépendance de l'ensemble des Administrateurs appelés à composer le Conseil d'administration.

7.1.4.3 Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations s'est réuni 7 fois au cours de l'exercice 2015 avec un taux d'assiduité de 88 % et 3 fois au début 2016 avec un taux d'assiduité de 100 %.

Composition

Le règlement du Comité des Rémunérations prévoit que le Comité est composé de trois membres au minimum, et que son Président et la moitié au moins de ses membres sont des Administrateurs indépendants. Depuis le 8 janvier 2016, ses membres sont M. Jean-Cyril Spinetta (Président), Mme Sylvia Summers et M. Risto Siilasmaa. M. Jean-Cyril Spinetta et Mme Sylvia Summers ont la qualité d'Administrateur indépendant selon les critères du Code AFEP-MEDEF.

Jusqu'au 8 janvier 2016, le Comité des Rémunérations était composé de quatre membres au minimum, dont au moins les deux tiers devaient être indépendants. Ses membres étaient M. Jean-Cyril Spinetta (Président), Mme Véronique Morali (jusqu'au 15 juillet 2015), M. Stuart E. Eizenstat et M. Olivier Piou. Tous avaient la qualité d'Administrateur indépendant selon les critères applicables en France

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, ou le Président Directeur Général lorsque ces fonctions sont réunies,

peuvent assister aux réunions du Comité et participer à ses délibérations avec voix consultative, à l'exception des réunions consacrées à leur situation personnelle.

Missions et fonctionnement

Les missions du Comité des Rémunérations, telles que définies par le Règlement intérieur sont :

- d'élaborer et de recommander au Conseil d'administration des propositions relatives à la rémunération des Administrateurs, du Président, du Directeur Général et, le cas échéant, du Président-Directeur Général ;
- d'examiner les propositions de la Direction générale concernant la rémunération à long terme comprenant notamment les attributions d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions et autres systèmes d'intéressement liés au cours de l'action en faveur de salariés ou des dirigeants du Groupe Alcatel Lucent ;
- de proposer au Conseil la mise en place des plans et de faire des recommandations sur les conditions de ces instruments de rémunération à long terme (conditions d'acquisition, de présence et de performance) ;
- d'examiner la performance des instruments de rémunération à long terme mis en place et faire un point de situation au Conseil ;
- d'examiner toute proposition d'augmentation du capital de la Société sous la forme d'une offre réservée aux salariés ;
- de revoir les différents volets de la politique des Ressources Humaines et de la politique RSE du Groupe Alcatel Lucent en session commune avec le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations.

Travaux du Comité en 2015 et début 2016

Le Comité a examiné les éléments de la politique de rémunération à long terme de l'entreprise qui repose sur l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription. Il a effectué les revues des critères de performance attachés aux plans antérieurs d'actions de performance et d'options de souscription. Il a recommandé de renouveler par anticipation l'autorisation de l'Assemblée Générale d'émettre des actions de performance afin de bénéficier de la flexibilité prévue par le projet de loi pour la croissance et l'activité, effectivement adoptée par la suite (loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques). Il a recommandé en juillet 2015 la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance bénéficiant à 3 745 collaborateurs.

Le Comité a aussi approuvé les critères et les objectifs afférant au nouveau plan de rémunération variable de l'entreprise (*Achievement Bonus Plan* – ABP) au titre de l'exercice 2015, tels que définis par la Direction Générale. Il a constaté le niveau de réalisation de la performance globale au titre de 2015 basée sur le flux de trésorerie d'exploitation d'exploitation (*Segment Operating Cash Flow*) et la qualité, mesurée au travers d'un questionnaire de satisfaction client.

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia, le Comité a recommandé l'adoption des dispositifs d'accélération et de liquidité offerts aux bénéficiaires d'options de souscription et d'actions de performance non encore acquises ou disponibles. Il a aussi recommandé le remplacement du plan d'options de souscription décidé en 2014, mais qui n'a pas été mis en œuvre, par un plan d'attribution d'actions. Au regard de la liquidité réduite susceptible d'affecter les actions Alcatel Lucent suite à l'Offre Nokia, le Comité a également recommandé la levée des obligations de conservation affectant les actions Alcatel Lucent détenues par M. Philippe Camus et les membres de l'Equipe dirigeante.

Le Comité a également revu les éléments composant la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général au titre des exercices 2014 et 2015, en particulier en ce qui concerne la rémunération variable du Directeur Général, et les critères de performance qui conditionnent l'acquisition de leurs Unités de Performance, recommandant notamment de reporter au terme de la période d'acquisition de 2 ans, l'évaluation des critères de performance des Unités de Performance attribuées au Président du Conseil en 2014.

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia et des modifications décidées pour les instruments de rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe, le Comité a recommandé la modification de certains éléments de la rémunération de M. Michel Combes, en particulier ses Unités de Performance et l'attribution d'actions en remplacement de l'attribution d'options de souscription décidée en 2014 qui n'a pas pu être mis en œuvre, selon les mêmes principes que ceux appliqués pour les salariés tels que décrits dans le Chapitre 8 (voir Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia » et Section 8.2.4 « Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015) »).

Suite à la décision de M. Michel Combes de cesser ses fonctions de Directeur Général, le Comité a recommandé la conclusion d'un accord de non-concurrence, la constatation que ses droits à la retraite sont soumis à une revue de performance et la constatation de la non réalisation des conditions d'attribution de son indemnité de départ.

Le 8 janvier 2016, en considération du travail réalisé par M. Philippe Camus dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia, et de son travail réalisé dans le cadre de la transition avec la nouvelle équipe dirigeante, le Comité a recommandé l'attribution à M. Philippe Camus d'une rémunération exceptionnelle au titre de l'article 23.2.3 du Code AFEP MEDEF qui prévoit qu'une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à un dirigeant mandataire social dans le cadre de « circonstances très particulières ». Eu égard à la confirmation de M. Philippe Camus en tant que Président-Directeur Général de la Société dans le cadre du succès de l'Offre Nokia, le Comité a aussi recommandé la modification de sa rémunération fixe annuelle ainsi que décrit dans le Chapitre 8 (voir Section 8.2.3 « Le Président-Directeur Général (à compter du 8 janvier 2016) »).

Le Comité a procédé à l'examen de certaines questions de ressources humaines au niveau du Groupe Alcatel Lucent, telles que la politique de rémunération, et lors de sessions communes

avec le Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, la politique de développement des personnes clés et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Enfin, le Comité a examiné les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux préalablement à la publication de ces informations dans le présent document (Section 8.2 « La situation des dirigeants »).

7.1.4.4 Le Comité Technologique

Le Comité Technologique s'est réuni 4 fois au cours de l'année 2015 avec un taux d'assiduité de 90 %.

Composition

Depuis le 8 janvier 2016, le Comité Technologique est composé de M. Rajeev Suri (Président), M. Philippe Camus et M. Risto Siilasmaa.

Jusqu'au 8 janvier 2016, le Comité Technologique était composé de M. Louis R. Hughes (Président), Mme Carla Cico, Mme Kim Crawford Goodman, M. Francesco Caio, M. Olivier Piou et de M. Philippe Keryer (membre non Administrateur, chargé de la Stratégie et de l'Innovation du Groupe).

M. Lapraye (jusqu'au 26 mai 2015), M. Laurent du Mouza (à compter du 27 mai 2015) et M. Le Dissez participent aux réunions du Comité en tant que Censeurs.

Missions et fonctionnement

Les missions du Comité, telles que définies par le Règlement intérieur, sont :

- d'examiner les grandes options technologiques qui sont le fondement du travail de recherche et développement (R&D) et le lancement de nouveaux produits.
- d'être tenu informé de l'évolution des projets de coopération scientifique et technique mis en œuvre par Alcatel Lucent avec les milieux académiques et de recherche ;
- d'analyser les dépenses de R&D, les risques liés aux programmes R&D et les projets associés pour atténuer les risques, les actualités technologiques, les menaces et opportunités.
- de prendre des références sur la concurrence pour évaluer l'efficacité et le coût de la R&D.

Le Comité émet des recommandations à l'attention du Conseil d'administration sur les points suivants :

- La stratégie des produits et leur performance (les parts de marché, la qualité des services et le plan d'action) ;
- La gestion des programmes ;
- L'allocation des fonds pour la recherche et le développement ;
- La stratégie technologique à long terme et les opportunités d'innovations.

Travaux du Comité en 2015

Au cours de ces réunions, le Comité a discuté les enjeux stratégiques pour Alcatel Lucent, les opportunités de croissance accélérée sur les marchés de l'IP et du cloud, et les tendances de l'industrie suite à l'annonce du rapprochement entre Nokia et Alcatel Lucent. Il a passé en revue le portefeuille produits du Groupe Alcatel Lucent et son programme qualité annuel. Une attention particulière a été donnée à l'alignement et aux divergences avec Nokia sur des sujets technologiques clés reposant sur les données publiques. Le Comité a revu en détail certains projets clé du Groupe Alcatel Lucent tels que la stratégie de partenariats, la diversification et les plateformes de services de réseaux. Enfin, le Comité a entrepris une série de revues du profil et du positionnement stratégique de certains concurrents.

7.1.4.5 Le Comité des Administrateurs Indépendants

Le Comité des Administrateurs Indépendants a été créé par décision du Conseil d'administration du 8 janvier 2016, qui en a fixé la composition, les modalités de fonctionnement et la mission.

Le Comité des Administrateurs Indépendants s'est réuni 3 fois depuis sa création, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Composition

Le Comité des Administrateurs Indépendants est composé d'au moins trois membres nommés par le Conseil d'administration, devant tous être indépendants [1]. Le Conseil d'administration désigne un président parmi les membres du Comité. Les Administrateurs exerçant des fonctions exécutives dans la Société ne peuvent pas être membres du Comité. Enfin, les membres du Comité peuvent être membres d'un autre Comité du Conseil d'administration.

Ce Comité est composé de M. Jean-Cyril Spinetta (Président), Mme Sylvia Summers et Mme Carla Cico, tous reconnus comme indépendants par le Conseil d'administration conformément à son Règlement intérieur.

Conformément au règlement du Comité, le Président Directeur Général (ou lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ne sont pas cumulées, le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général) peuvent assister aux réunions du Comité et participer à ses délibérations mais non aux votes. Toutefois, ils ne peuvent assister aux délibérations du Comité les concernant.

Missions et fonctionnement

Les missions du Comité des Administrateurs Indépendants, telles que définies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, sont :

- d'examiner le mode d'exercice de la Direction Générale, l'évolution de l'application des règles de gouvernance, la

(1) Tel que ce terme est défini par le Règlement intérieur.

préparation de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, les questions d'éthique et la veille portée au bon fonctionnement des organes de gouvernance, en particulier dans la transmission des informations demandées par les Administrateurs « indépendants »;

- de demander au Président du Conseil d'administration de convoquer le Conseil d'administration sur tout ordre du jour déterminé et/ou proposer l'ajout de points supplémentaires à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, à tout moment et dans le cadre de l'exercice de sa mission ;
- de prendre connaissance des demandes des actionnaires en matière de gouvernance et veiller à ce qu'il leur soit répondu ;
- de recevoir, préalablement au vote du Conseil d'administration, toutes les informations raisonnablement nécessaires relatives aux décisions devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration conformément aux (8) et (9) de l'Article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- de présenter au Conseil d'administration un avis sur tous projets de décisions devant faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration conformément au (8) et (9) de l'Article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration.
- d'exercer en matière de conflits d'intérêts une action préventive de sensibilisation auprès des Administrateurs ;
- de se saisir de tout conflit d'intérêt avéré ou potentiel dont il a connaissance et de conduire les investigations nécessaires afin d'identifier ou de prévenir lesdits conflits d'intérêts, qu'ils soient avérés ou potentiels. Il informe le Conseil d'administration de tout conflit d'intérêt potentiel ou avéré qu'il identifie ou qui a été porté à sa connaissance concernant les dirigeants de la Société ou membres du Conseil d'administration et soumet ses recommandations au Conseil d'administration ;
- de faire la demande de toute information relative à l'exécution des contrats de services cadre (*Master Services Agreement*) conclus entre Nokia et la Société ;
- de recevoir copie de tous les procès-verbaux des réunions du Comité de Pilotage chargé de superviser l'exécution des contrats de services cadre (*Master Services Agreement*) conclus entre Nokia et la Société ;
- d'arbitrer, le cas échéant, les conflits portés à sa connaissance par le Comité de Pilotage au titre des contrats de services cadre (*Master Services Agreement*) conformément à leurs termes et conditions ;
- de rendre un rapport annuel sur ses activités au Conseil d'administration à la date déterminée par le Conseil d'administration.

A cette fin, le Comité peut entendre les membres de tout autre Comité de la Société pour toutes les questions relatives aux conflits d'intérêts, aux conventions réglementées et aux conventions conclues entre la Société et des sociétés affiliées et qui relèvent de l'examen préalable du Comité.

Le Comité émet des avis et recommandations, et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration qui reste seul compétent pour prendre les décisions sur les sujets qui lui sont soumis.

Travaux du Comité début 2016

Dans le cadre de la mise en œuvre du rapprochement stratégique visé par Nokia et Alcatel Lucent, le Comité des Administrateurs Indépendants a émis des recommandations concernant l'approbation de contrats de services cadre *(Master Services Agreement et Framework Agreement)* encadrant de futures conventions de services conclues entre Nokia et la Société : un contrat de services cadre pour les opérations entre parties liées *(Master Services Agreement)* et un contrat de services cadre pour les opérations entre parties non liées *(Framework Agreement).* A cet effet, le Comité a revu les projets des contrats de services cadre. Le Comité a constaté l'intérêt pour la Société et, de manière plus générale, pour le Groupe Alcatel Lucent, que représentent le contrat de services cadre pour les opérations entre parties liées *(Master Services Agreement)*, qui relève de la procédure d'approbation des conventions réglementées décrite à la Section 7.2.1 « Conventions et engagements réglementés – conventions avec parties liées », et le contrat de services cadre pour les opérations entre parties non liées *(Framework Agreement)* non soumis à ce régime. En particulier, il a constaté que les conditions financières de ces contrats sont justes et raisonnables pour la Société et, le cas échéant, pour ses filiales. En conséquence, le Comité, approuvant les modalités de ces contrats, a recommandé au Conseil d'administration de reconnaître l'intérêt de ces conventions pour la Société et ses filiales et d'approuver les modalités et conditions qui s'y attachent.

De plus, le Comité a procédé à la revue des principales modalités de la nouvelle facilité de crédit renouvelable de support de trésorerie *(Revolving Liquidity Support Facility*) que Nokia Corporation a proposé de mettre à la disposition d'Alcatel Lucent USA Inc. pour financer le remboursement des Obligations Seniors arrivant à échéance en 2017 et 2020 et autres besoins généraux du Groupe Alcatel Lucent et de ses filiales (voir Section 4.5 « Contrats importants »). Le Comité a considéré que cette facilité de crédit renouvelable est dans l'intérêt du Groupe Alcatel Lucent eu égard à l'endettement du Groupe. En conséquence il a recommandé au Conseil d'administration d'approuver cette nouvelle facilité de crédit renouvelable de support de trésorerie.

Enfin, le Comité a procédé à la revue des principales modalités de la facilité de crédit renouvelable conclue entre Nokia Corporation et Alcatel Lucent Participations. Cette facilité de crédit a été consentie pour les besoins généraux d'Alcatel Lucent Participations. Le Comité a considéré que cette facilité de crédit renouvelable est dans l'intérêt social d'Alcatel Lucent Participations, et plus généralement, dans l'intérêt du Groupe Alcatel Lucent. En conséquence, il a recommandé au Conseil d'administration d'approuver cette facilité de crédit renouvelable.

7.2 Conventions réglementées

7.2.1 Conventions et engagements réglementés – conventions avec parties liées

Les conventions appelées « réglementées » visent les conventions passées entre une société et son directeur général, le cas échéant l'un de ses directeurs généraux délégués, l'un de ses Administrateurs ou les actionnaires détenant plus de 10 % des droits de vote qui, tout en étant autorisées par la législation française, ne portent pas sur des opérations courantes conclues à des conditions normales.

Ces conventions, comme par exemple tout nouvel engagement en faveur du Président ou du Directeur Général en cas de cessation de sa fonction, doivent faire l'objet d'une procédure spécifique d'autorisation préalable par le Conseil d'administration, d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes ainsi que d'une consultation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Les conventions et opérations avec les « parties liées » (au sens de la législation américaine) visent, entre autres, les conventions passées avec les Administrateurs et dirigeants de la Société, des actionnaires qui détiennent plus de 5 % du capital de la Société, ou des membres proches de la famille de ces personnes. Elles ne font pas l'objet de la procédure d'autorisation préalable imposée par la législation française, sauf si elles tombent sous l'égide de la réglementation des conventions réglementées.

Engagements conclus par la Société au cours de l'exercice 2015 en faveur de son Directeur Général, M. Michel Combes, en fonction jusqu'au 1er septembre 2015.

Indemnité de non-concurrence

Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, considérant l'expertise de M. Michel Combes dans le domaine des télécommunications et l'expérience qu'il a acquise au sein de la Société, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a sollicité, afin d'assurer la protection de la Société, la signature d'un accord de non-concurrence dans le cadre de la fin des fonctions de Directeur Général de M. Michel Combes.

Le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent, réuni le 10 septembre 2015, a arrêté les éléments suivants:

- L'indemnité de non-concurrence fixée est de € 3 100 000 dont le paiement par tiers est échelonné sur trois ans avec un premier paiement en novembre 2015.
- La durée de la clause de non-concurrence, est portée à 40 mois, avec effet jusqu'au 31 décembre 2018.
- Le montant de l'indemnité payée sera diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes.

Levée de la condition de présence et des conditions de performance relatives aux plans d'Unités de Performance de M. Michel Combes

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 avril 2015, avait décidé le principe de l'accélération des Unités de Performance attribuées à M. Michel Combes et leur paiement en actions de la société Alcatel Lucent, à l'instar du dispositif adopté pour la rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent, en levant la condition de présence et les conditions de performance future relatives à cette rémunération sous réserve de la réussite de l'Offre.

Lors de sa réunion du 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a revu les éléments de rémunération à long terme de M. Michel Combes à la lumière des recommandations émises par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. En conséquence, le Conseil d'administration a reconsidéré le traitement des Unités de Performance 2013 et 2014 de M. Michel Combes et a décidé que ces Unités de Performance ne seraient acquises qu'au titre des périodes antérieures à son départ, c'est-à-dire *prorata temporis*, et que le paiement interviendrait en numéraire et non en actions. Les Unités de Performance acquises au titre des plans 2013 et 2014 ont été valorisées à 4 167 085 euros (Cf. section 8.2.4 « Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015) », sous-section « Rémunération à long terme » pour plus de détails).

Lors de sa réunion du 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a également décidé que l'acquisition partielle ou totale des Unités de Performance 2015 ne pouvait être envisagée puisque ces Unités de Performance étaient rattachées à des exercices futurs (2016 à 2018), postérieurs à la cessation des fonctions de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général (cf. Section 8.2.4 « Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015) »).

Ces engagements seroat soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2016 en application des dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce.

Les engagements que la Société avait pris en faveur de M. Michel Combes lors de son entrée en fonction ont été soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2013 en application des dispositions des articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ; ils se sont dénoués au jour de la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Michel Combes, le 1er septembre 2015, selon les modalités décrites dans les sous-sections "Régime de retraite" et "Indemnité en ces de cessation des fonctions" de la Section 8.2.4 "Le Directeur Général".

Conventions et opérations avec les « parties liées »

Convention conclue au cours de l'exercice 2016 avec un actionnaire détenant une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de la Société.

Le 8 janvier 2016, à la suite de la recommandation du Comité des Administrateurs Indépendants d'Alcatel-Lucent, et afin entre autres de préserver l'intérêt social d'Alcatel Lucent et de ses actionnaires minoritaires, le Conseil d'administration a autorisé la signature par Alcatel Lucent d'un contrat-cadre avec Nokia (le « MSA » pour *Master Service Agreement*), en date du 8 janvier 2016, permettant la mise en œuvre des plans d'intégration et prévoyant que chaque société s'engage à fournir à l'autre société, ou à faire en sorte que leurs filiales respectives fournissent à l'autre société ou ses filiales, des services de gestion et d'autres services selon les modalités du contrat (voir Section 4.5 "Contrats importants", sous-section "Contrat-cadre de prestation de services et accord-cadre").

Autres opérations avec des « parties liées ».

Le détail des opérations avec des « parties liées » telles que définies par IAS 24 et conclues par les sociétés du Groupe Alcatel Lucent au cours des exercices 2013, 2014 et 2015 figure en note 29 des comptes consolidés pour l'année 2015 intitulée « Transactions avec les parties liées ».

Ces opérations concernent principalement les sociétés consolidées sous contrôle conjoint par intégration proportionnelle et les sociétés consolidées par mise en équivalence.

7.2.2 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

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, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, 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

1. 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 d'administration.

Levée de la condition de présence et des conditions de performance relatives aux plans d'Unités de Performance de son Directeur Général, M. Michel Combes, en fonction jusqu'au 1er septembre 2015

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 avril 2015, avait notamment décidé le principe de l'accélération des Unités de Performance attribuées à M. Michel Combes et leur paiement en actions de la société Alcatel Lucent, comprenant la levée de la condition de présence et des conditions de performance future relatives à la rémunération à long terme au titre des Unités de Performance 2013, 2014 et 2015, sous réserve de la réussite de l'Offre.

Après avoir pris en compte les circonstances nouvelles et exceptionnelles résultant du projet d'offre publique de Nokia sur Alcatel Lucent, le Conseil d'administration avait ainsi considéré que l'abandon des conditions d'acquisition et de détention auxquelles étaient soumis, sous certaines conditions, les collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent au titre de l'ensemble de leurs éléments de rémunération à long terme, décidé lors de ce même Conseil, devait également s'appliquer aux plans d'Unités de Performance dont bénéficiait M. Michel Combes.

Lors de sa réunion du 10 septembre 2015, le Conseil d'administration d'Alcatel Lucent a revu les éléments de rémunération à long terme de M. Michel Combes à la lumière des recommandations émises par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. En conséquence, le Conseil d'administration a reconsidéré le traitement des Unités de Performance de M. Michel Combes et a décidé que ses Unités de Performance ne seraient acquises qu'au titre des périodes antérieures à son départ, c'est-à-dire prorata temporis.

Le nombre d'Unités de Performance attribuées et le montant payé en numéraire correspondant, après revue par le Conseil d'administration réuni le 10 septembre 2015 puis le 10 février 2016, se décomposent de la manière suivante :

- pour les tranches 2013 et 2014 des plans 2013 et 2014 : 1 025 649 Unités de Performance pour un montant de 3 251 307 euros ;
- pour la tranche 2015 du plan 2013 : 288 889 Unités de Performance pour un montant de 915 778 euros, étant précisé qu'aucune Unité de Performance n'a été acquise au titre de la tranche 2015 du plan 2014.

Indemnité de non-concurrence accordée en faveur de son Directeur général, M. Michel Combes, en fonction jusqu'au 1er septembre 2015

Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a sollicité la signature d'un accord de non concurrence dans le cadre de la fin des fonctions de Directeur général de M. Michel Combes ; le Conseil d'administration a considéré que compte tenu de l'expertise de M. Michel Combes dans le domaine des télécommunications et de celle qu'il a acquise au sein de la société, il était dans l'intérêt de votre société de signer un tel accord afin d'assurer la protection de la société.

Le Conseil d'administration réuni le 10 septembre 2015, a confirmé l'importance de cet accord et a arrêté les éléments suivants :

- l'indemnité de non-concurrence a été fixée à 3 100 000 euros, dont le paiement par tiers est échelonné sur trois ans, avec un premier paiement en novembre 2015 ;
- la durée de la clause de non-concurrence a été fixée à 40 mois, avec effet jusqu'au 31 décembre 2018 ;
- le montant de l'indemnité payée sera diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la société pour le compte de M. Michel Combes.

2. Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Contrat-cadre de prestations de services conclu avec Nokia Corporation, actionnaire détenant une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de la société

Le 8 janvier 2016, à la suite de la recommandation du Comité des Administrateurs indépendants d'Alcatel Lucent, le Conseil d'administration a autorisé la signature par Alcatel Lucent d'un contrat-cadre (le « MSA » pour *Master Service Agreement*) avec Nokia Corporation permettant la mise en œuvre des plans d'intégration et prévoyant que chaque société s'engage à fournir à l'autre société, ou à faire en sorte que leurs filiales respectives fournissent à l'autre société ou ses filiales, des services de gestion et d'autres services selon les modalités du contrat, en particulier, la concession réciproque de licences de marque et le transfert des droits de propriété intellectuelle

Ce contrat-cadre stipule que les services doivent être fournis dans des conditions de concurrence normales, concernant notamment l'affectation juste et proportionnelle des engagements et des produits entre Alcatel Lucent et Nokia (et leurs filiales respectives), et des synergies réalisées par les parties, y compris à travers des décisions relatives aux portefeuilles de produits. Les mécanismes de tarification applicables aux termes de ce contrat-cadre sont conformes aux principes de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales. Le contrat contient également des dispositions visant à protéger le Groupe Alcatel Lucent de toute augmentation significative des coûts ou frais exposés au titre de cette convention, qui prévoit par ailleurs des droits à l'information précis pour les membres du Comité des Administrateurs indépendants de votre société.

Ce contrat-cadre a été signé le 8 janvier 2016 pour une durée de douze mois et est reconductible automatiquement par période d'un an ; il peut être résilié à tout moment par l'une ou l'autre des parties sous réserve d'un préavis de trois mois.

Le Conseil d'administration a considéré que ce contrat-cadre avait pour but de mettre en œuvre le rapprochement stratégique des groupes Alcatel Lucent et Nokia, permettre la réalisation de synergies et leur répartition au sein des deux groupes et, aussi longtemps que les actions de la société Alcatel Lucent resteraient admises aux négociations sur un marché réglementé et/ou il existerait des intérêts minoritaires au sein du capital de votre société, de s'assurer que les prestations de services seraient clairement définies et identifiables, fournies dans l'intérêt de la société Alcatel Lucent et dans des conditions de concurrence normales et qu'elles ne contreviendraient pas aux droits des actionnaires minoritaires de votre société, contrôlée dorénavant par le groupe Nokia.

Personnes concernées : MM. Risto Siilasmaa, Rajeev Suri, Timo Ihamuotila et Samih Elhage, et Mme Maria Varsellona, administrateurs d'Alcatel Lucent désignés par Nokia Corporation, actionnaire détenant une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de la société.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs 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 de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs.

Engagement relatif au régime de retraite supplémentaire pris au bénéfice de son Directeur général, M. Michel Combes, en fonction jusqu'au 1er septembre 2015

Depuis son entrée en fonction, M. Michel Combes bénéficiait du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent dont le siège social est en France (plan AUXAD), pour la fraction de la rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le dispositif et la méthode de calcul sont similaires au régime de l'AGIRC et ce régime ne conditionne pas l'avantage retraite à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Cet engagement avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 7 mars 2013 et d'une approbation par votre Assemblée générale réunie le 7 mai 2013.

Au départ de M. Michel Combes, votre Conseil d'administration réuni le 29 juillet 2015 a mesuré le taux de performance global à l'aune des critères de performance définis à l'origine et retenu, au vu des résultats annuels de l'entreprise et de ses compétiteurs, que 100 % des droits accumulés par M. Michel Combes au titre du plan AUXAD étaient définitivement acquis.

Le nombre définitif de points ne pourra être calculé qu'après le versement de la rémunération variable au titre de l'année 2015 et correspondra à une rente annuelle maximum de l'ordre de 36 000 euros par an. Ces points ne seront transformés en rente qu'au moment où M. Michel Combes liquidera ses droits au titre des régimes de retraite complémentaires français.

2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagement relatif à une indemnité de cessation des fonctions, pris au bénéfice de son Directeur général, M. Michel Combes, en fonction jusqu'au 1er septembre 2015

M. Michel Combes pouvait bénéficier d'une indemnité de départ égale à un an de rémunération totale cible (fixe et variable cible) si, conformément au Code AFEP-MEDEF, les conditions suivantes étaient réunies :

(a) le Conseil d'administration mettait fin aux fonctions de Directeur Général dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et

(b) la condition de performance en relation avec la situation de la Société consistant en un flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* » tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société) positif sur au moins un exercice fiscal avant la fin du mandat social de M. Michel Combes était remplie.

Cet engagement avait fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 7 mars 2013 et d'une approbation par votre Assemblée générale réunie le 7 mai 2013.

Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, votre Conseil d'administration a constaté qu'aucune des conditions ci-dessus n'était satisfaite au moment de la démission de M. Michel Combes, et en a conclu qu'aucune indemnité de cessation des fonctions ne devait être payée à M. Michel Combes.

Neuilly sur Seine et Paris-La Défense, le 27 avril 2016

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Bertrand Boisselier	Frédéric Martineau

7.3 Rapport du Président du Conseil d'administration – contrôle interne et gestion des risques

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, nous vous présentons le rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Dans ce contexte et afin de répondre aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de Commerce, le Président du Conseil d'administration s'est entouré de la Direction Juridique et de la Direction de l'Audit Interne pour la préparation du rapport qui s'articule autour des thèmes suivants : la gouvernance d'entreprise, le dispositif global de contrôle interne et de gestion des risques et le dispositif relatif au reporting comptable et financier.

Après avoir proposé un cadre général et rappelé l'ensemble de la réglementation en vigueur, la Direction Juridique a assuré la consolidation des informations reçues des différents services impliqués.

Le Comité de l'Audit et des Finances réuni le 25 avril 2016 a eu communication de ce rapport et le Conseil d'administration dans sa séance du 26 avril 2016 en a approuvé les termes.

En matière de contrôle interne et de gestion des risques, les procédures que nous avons mises en place au niveau du Groupe, les responsabilités au sein du Groupe et les normes qui ont été fixées, font l'objet, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, d'un rapport descriptif du Président du Conseil d'administration repris ci-après.

Le dispositif de contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière fait l'objet d'un développement particulier compte tenu de la réglementation dans ce domaine, d'une part, aux États-Unis avec le Sarbanes-Oxley Act, auquel était soumis Alcatel Lucent du fait de sa cotation au New York Stock Exchange, et d'autre part, en France avec la Loi de Sécurité Financière, qui requiert un rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration.

Depuis fin 2014, le groupe Alcatel Lucent a démarré un partenariat pluriannuel avec Accenture. Sous la responsabilité d'Alcatel-Lucent, Accenture délivre désormais une partie des fonctions ressources humaines et financières ainsi que la gestion des programmes informatiques. Les termes du contrat définissent les engagements et obligations de chacune des parties, le niveau de service et les indicateurs de performances clés ont été définis et font l'objet d'un suivi régulier dans le cadre de la gouvernance établie.

Il est rappelé que le terme Groupe repris dans la présente section est défini comme recouvrant la société Alcatel Lucent ainsi que toutes les sociétés contrôlées entrant dans son périmètre de consolidation.

Les éléments présentés ci-dessous décrivent une situation alignée sur l'exercice comptable, soit arrêtée au 31 décembre 2015.

7.3.1 Le dispositif global de contrôle interne et de gestion des risques

A. Objectifs et référentiel utilisé

Le Groupe utilise un référentiel interne établi en cohérence avec le référentiel COSO 2013 applicable en 2014 (*Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*)., Par l'identification de 17 principes détaillant les composants déjà existants, le référentiel COSO 2013 a complété le référentiel COSO 1992 dont l'AMF (l'Autorité des Marchés Financiers) a repris les principaux éléments dans son Cadre de référence.

L'un des objectifs de notre système de contrôle interne et de gestion des risques est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise ainsi que les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Il est enrichi annuellement sur la base du retour d'expérience ou de nouvelles exigences de contrôles. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant donner une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés. Toutefois, il fournit au Conseil d'administration et aux dirigeants les moyens de s'assurer que les objectifs suivants sont atteints :

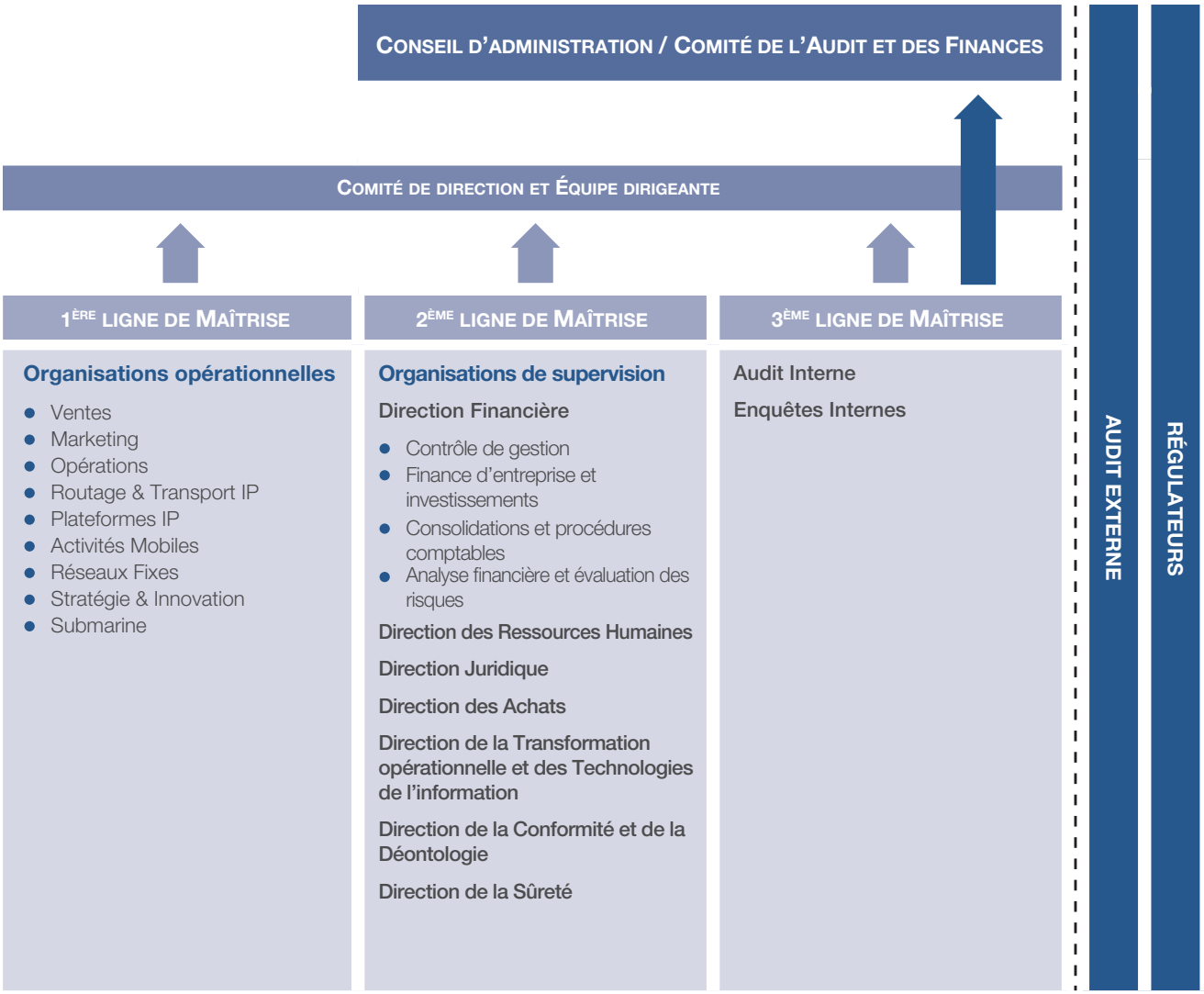
- l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Le système repose sur 3 grands principes :

- la responsabilité partagée : le contrôle interne s'appuie sur les ressources des différentes organisations du Groupe et/ou sur la responsabilité de chaque salarié, qui repose sur un système de délégations de pouvoirs permettant la mise en œuvre cohérente des politiques du Groupe. Chaque responsable a le devoir de contrôler efficacement les activités placées sous sa responsabilité ;
- la définition et le respect de normes et de procédures communes : la formalisation des normes et procédures et la communication du référentiel au sein du Groupe est une étape essentielle du processus de contrôle interne ;
- la séparation des tâches : l'architecture générale du dispositif doit refléter la distinction qui existe entre les personnes effectuant des opérations et celles qui les valident et les contrôlent.

Fournissant discipline et structure, le système de contrôle est le fondement de toutes les composantes du contrôle interne et de la gestion des risques.

Le Schéma ci-dessous, reprend le principe des « 3 lignes de maitrise des activités » recommandé par l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes) et appliqué à Alcatel Lucent. Les différentes composantes sont détaillées dans les sections suivantes.



B. Dispositif de gestion des risques

Organisation et éléments constitutifs

Le pilotage et le contrôle de la gestion globale des risques (ERM) sont de la responsabilité du Comité de direction.

Le Directeur Financier réexamine régulièrement le processus ERM en plus des rapports trimestriels.

Le Comité de l'Audit et des Finances supervise le processus ERM et contrôle les résultats d'une manière indépendante.

Conformément à la Politique d'Assurances et de Gestion des Risques ainsi qu'à la Politique et Description du Processus ERM, la DAGRI (Direction des Assurances et de la gestion des risques), au sein de la Direction de la Trésorerie du Groupe, est en charge de la mise en œuvre de l'ERM, de l'identification, l'évaluation, la surveillance et la communication sur les risques globaux qui comprennent les risques financiers, opérationnels, stratégiques, juridiques et de conformité ainsi que les risques associés aux ressources humaines. Les limites de risques acceptables sont validées par le Comité de direction au niveau du Groupe ainsi que par les équipes dirigeantes au niveau des branches d'activité. Les risques identifiés et le coût d'opportunités potentiellement manquées sont évalués et hiérarchisés selon des échelles homogènes de gravité (qualitative et quantitative, financière et non-financière), probabilité de survenance et niveau de maîtrise.

Chaque risque clé est sous la responsabilité directe d'un responsable qui définit avec les membres du Comité de direction, l'ensemble des actions à mettre en œuvre en vue de limiter l'exposition du Groupe à ce risque et les indicateurs de performance y afférents.

Les actions peuvent être récurrentes ou correctives (« ad hoc »). Les plans d'actions sont suivis trimestriellement au travers d'indicateurs de performance. Le suivi des risques clés et des actions prises pour les réduire est complété, selon leur pertinence, par des présentations sur les risques qui se profilent.

Les actions correctives finalisées sont transformées en activités de contrôle, si besoin, et le niveau de contrôle du risque respectif est réévalué. Le processus d'identification et les risques clés font l'objet d'une présentation régulière auprès des membres du Comité de direction ainsi que du Comité de l'Audit et des Finances. Une communication appropriée sur les risques clés et leurs plans d'actions associés est assurée avec le réseau des responsables des risques et des plans d'actions.

La gestion des Risques Financiers est coordonnée par la Direction de la Trésorerie du Groupe dans le cadre du système ERM. Son but est de gérer les risques de liquidité et de trésorerie, d'actifs des plans de retraite et contributions liées, de change, de crédit et de taux d'intérêts du Groupe.

Cette Direction est appuyée par des procédures dans les domaines :

- du risque de crédit ;
- du financement de projets ;
- du recouvrement ;
- des opérations bancaires ;
- de la gestion de la trésorerie et des investissements ;
- des pensions, des actifs des plans de retraite et de la gouvernance ; et
- du risque de taux d'intérêt.

Ces risques sont discutés chaque trimestre lors de la réunion de Gestion des Risques Financiers à laquelle participent des représentants des Départements de la Trésorerie du Groupe (comprenant Trésorerie, Financement de Projets, Crédit, Salle des Marchés, Gestion des Risques & Assurance/DAGRI), du Contrôle de Gestion, des Procédures Comptables, de la Consolidation, de la Fiscalité et Echanges Commerciaux.

Le processus ERM fait partie intégrante de la politique de gestion des risques (« Insurance and Risk Management Policy ») mise en œuvre par le Groupe qui comprend :

- la Politique d'Assurances et de Gestion des Risques ;
- la Politique et Description du Processus ERM ; et
- les Principes d'Ingénierie des Risques.

Ceux-ci visent à protéger les salariés, les actifs et l'environnement, tout en assurant la continuité et le développement des activités du Groupe et comprennent les éléments suivants :

- une identification et une analyse des risques et des opportunités potentiellement manquées à travers un processus global et continu d'identification impliquant les responsables des différentes organisations, à savoir les branches d'activité (IP Routage & Transport, IP Plateformes, Accès mobile Accès Fixe), les fonctions transversales (Opérations, Stratégie & Innovation, Ventes) et les fonctions « corporate » (Finance et Juridique, Ressources Humaines et Marketing);
- une évaluation et une hiérarchisation des risques clés ;
- une identification de possibles corrélations des risques entre eux ainsi que des réactions en chaîne induites possibles ;
- une appréciation des risques par rapport aux expériences passées et aux changements de l'environnement interne et externe ;
- une politique de prévention et de contrôle des risques, afin de minimiser la fréquence et l'ampleur de ceux qui se matérialisent ;
- des études d'impacts sur les activités du Groupe pour évaluer les impacts d'aléas potentiels affectant ses processus industriels et ses ressources ;
- une gestion de continuité des opérations ;
- une gestion de crise ;
- une approche globale permettant une optimisation du coût de transfert assurable ou de traitement par d'autres méthodes de financement des risques non conservés par le Groupe.

Assurances

La définition des niveaux d'assurance découle de la politique de gestion des risques (« Insurance and Risk Management Policy ») mise en œuvre par le Groupe.

La mise en œuvre coordonnée à l'identification et l'analyse des risques et de la politique de prévention permet :

- de définir le niveau approprié de rétention des sinistres ;
- d'organiser de manière coordonnée et à un coût optimisé le transfert ou la mise en place de couvertures alternatives des risques qui ne sont pas pleinement assumés.

Cependant, il n'est pas possible de garantir qu'aucun sinistre ne pourra excéder les limites de couverture du programme de référence, ni qu'aucun sinistre ne pourra faire l'objet d'exclusion des polices d'assurances, en raison de l'absence ou du manque de couverture à un coût raisonnable.

La DAGRI produit un rapport d'activité interne mettant en exergue les risques clés identifiés et leur traitement.

Processus

L'équipe ERM établit une liste de risques sur la base de deux processus principaux en tenant compte des critères globaux de gestion de risques mis en place par divers organismes en charge d'établir des directives dans cette matière : 1) un processus d'identification au niveau des branches d'activité, régions, fonctions centrales et transversales et 2) des analyses menées avec les membres du Comité de direction ou leurs représentants. L'équipe ERM applique ensuite divers filtres pour déterminer quels risques traiter au niveau de l'entreprise et la nature des actions et du déploiement des ressources requis pour réduire les risques identifiés.

Des dispositifs spécifiques de surveillance s'appliquent aux risques en lien avec les activités du Groupe. S'agissant par exemple des risques afférents aux technologies du Groupe, nous nous efforçons de réduire les risques associés à nos technologies à travers un programme orienté vers la reconnaissance continue de nouvelles technologies, afin de les détecter en amont, et de prendre les décisions d'investissements appropriées. S'agissant de l'émergence de technologies externes, nous analysons leurs impacts sur nos propres choix technologiques.

Nous nous appuyons également sur une filière interne de création/d'innovation permettant de surveiller et éventuellement d'adopter les nouvelles technologies dont nous pensons qu'elles pourraient avoir un impact sur les nôtres. De plus, nous avons mis en place un système de suivi des nouveaux développements importants dans les technologies, les réseaux et le marché.

S'agissant du recours à des organisations externes de production, des centres de distribution et des fournisseurs, nous surveillons de manière régulière les risques d'approvisionnement afférents aux sources uniques et critiques.

Nous avons développé un ensemble d'alternatives de réduction des risques avec chacun de nos transporteurs et pour chaque site de distribution important dans notre réseau global logistique. Les risques liés au transport international de nos produits sont réduits à travers l'utilisation parallèle de sociétés de transport sur les axes clés, mêlant un large éventail de compagnies aériennes et d'acteurs maritimes, qui à leur tour utilisent à la fois des itinéraires directs et moins directs. Nous avons mis en place un mécanisme de surveillance pour essayer de réduire les risques d'une interruption majeure, qu'elle soit d'origine naturelle ou humaine.

S'agissant du processus de validation de la solvabilité client, nous pratiquons un contrôle de solvabilité avant de consentir un financement à nos clients ou des garanties aux institutions financières qui les financent. Tout engagement significatif doit être approuvé par les Directions des Financements de Projets et du Crédit et, dans certains cas, être évalué par l'équipe centrale d'Analyse Financière et d'Evaluation des Risques, qui sont des Directions indépendantes de nos départements commerciaux. Nous surveillons et gérons les facilités de crédit que nous avons étendues à nos clients et tentons de limiter les risques d'insolvabilité, dans certains cas, en obtenant des garanties ou en transférant aux banques ou aux agences crédit export une partie des risques associés à ce financement.

Interaction entre la gestion des risques et le contrôle interne

Les résultats de l'ERM sont partagés avec la Direction de l'Audit Interne pour préparer le plan annuel d'audit. Parallèlement, les résultats des travaux d'audit sont pris en compte dans l'évaluation des risques clés du Groupe.

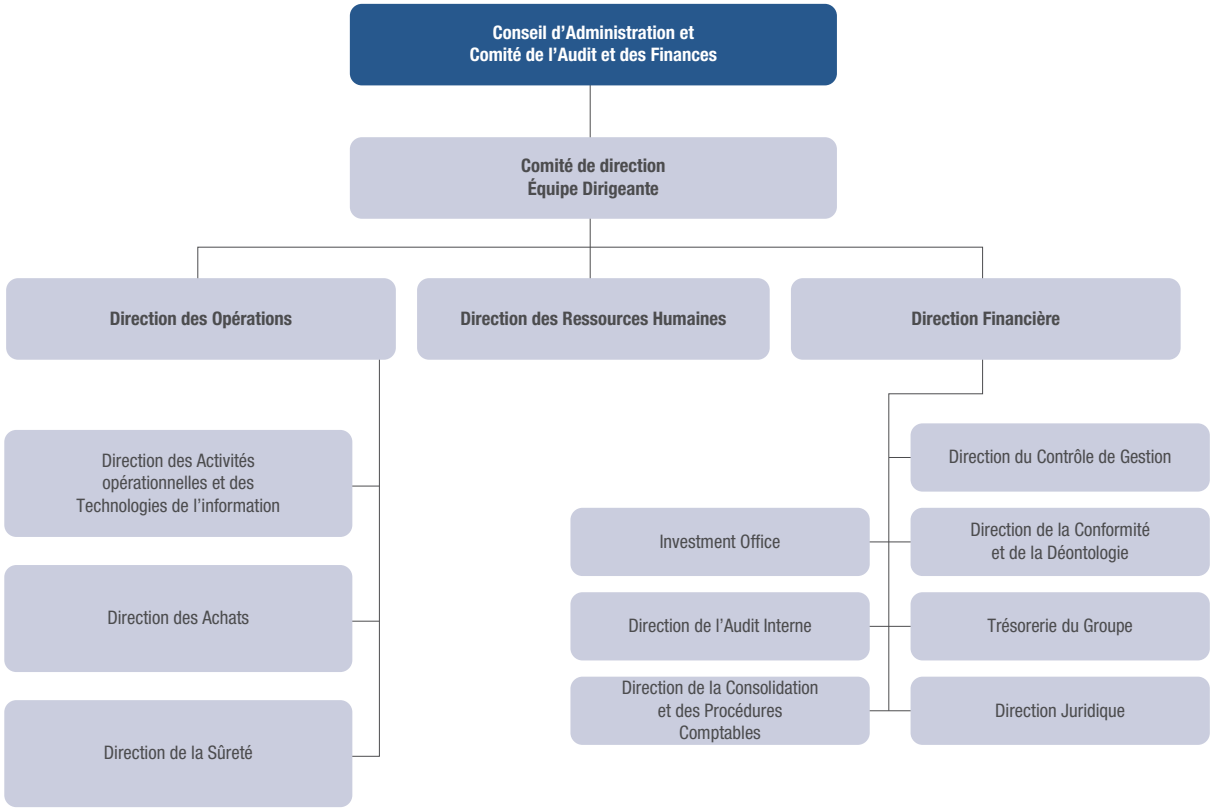
Les actions de réduction des risques récurrentes identifiées pour maîtriser les risques clés dans le cadre de l'ERM sont intégrées dans les activités de contrôle interne. Les contrôles et procédures qui font partie du « contrôle interne financier », en application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, et servent à l'élaboration de l'information comptable et financière du Groupe, sont explicitement identifiés.

Les risques clés font l'objet d'une revue par les membres du Comité de direction qui s'assurent du déploiement de plans de réduction des risques spécifiques et de l'adéquation du contrôle interne permettant de compenser ces risques.

C. Les principaux acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques

Les développements ci-après reflètent l'organisation de notre Groupe au 31 décembre 2015.

Le schéma ci-dessous représente les Directions associées au contrôle interne et à la gestion des risques. Chaque Direction dispose de ressources, de systèmes d'information et de procédures lui permettant d'exercer le contrôle et la surveillance de son propre système de contrôle interne et de gestion des risques.



Le Conseil d'administration et son Comité de l'Audit et des Finances

Organe de supervision et de contrôle, le Conseil d'administration contribue à assurer l'efficacité du contrôle interne, par la compétence et la responsabilité de ses membres, la clarté et la transparence de ses décisions et la vigilance exercée par son Comité de l'Audit et des Finances.

Depuis le 1er septembre 2015, les fonctions de Président du Conseil d'administration et Directeur General ont été regroupées.

Conformément à son Règlement Intérieur, le Comité de l'Audit et des Finances joue un rôle prépondérant dans les domaines comptable et financier. Il est en particulier responsable du suivi des problématiques liées à la préparation et au contrôle du reporting financier sous la responsabilité du Conseil d'administration. Plus précisément, il est chargé d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le Comité de l'Audit et des Finances, comprenant quatre membres du Conseil d'administration, tous indépendants, vérifie, en présence du Directeur Financier et des Commissaires aux comptes, que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières sont définies afin d'assurer la fiabilité de ces dernières. Il examine régulièrement le fonctionnement et l'organisation de la Direction de l'Audit Interne, le plan de ses missions et ses principaux rapports. Ce Comité examine également les risques auxquels le Groupe peut être exposé et en apprécie les mesures préventives et le suivi.

Comité de direction et Équipe dirigeante

L'Equipe dirigeante comprend les responsables des différentes organisations, à savoir les lignes de produits (IP Routage & Transport, IP Plateformes, Wireless Access et Fixed Access), les fonctions transversales (Opérations, Stratégie & Innovation, Ventes) et les fonctions corporate (Finance et Juridique, Ressources Humaines et Marketing). Au sein de l'Equipe dirigeante les responsables des fonctions transversales et corporate forment, avec le Directeur Général, le Comité de direction.

Le Comité de direction est principalement en charge de la stratégie et de l'organisation du Groupe, des politiques à mettre en place, de la planification financière à long terme et de la stratégie en matière de ressources humaines. Il est chargé de veiller à l'exécution des plans et projets du Groupe et au contrôle des performances de chaque segment d'activité et d'allouer les ressources entre ces différents segments.

Le Comité de direction est directement responsable du système de contrôle interne et de gestion des risques. Le Directeur Général s'assure à ce titre de l'existence de mesures effectives de contrôle interne et de gestion des risques au sein du Groupe. Il s'assure que les objectifs de la planification stratégique du Groupe intègrent les conclusions du processus de gestion des risques Il définit les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble des éléments le composant. Au sein de chaque organisation ou entité du Groupe, cette responsabilité appartient aux dirigeants.

L'Equipe dirigeante est en charge de l'exécution des décisions prises par le Comité de direction, notamment liées à la mise en place du modèle opérationnel défini dans le cadre du Plan Shift, de la gestion quotidienne des affaires et de l'anticipation des besoins des clients en termes de produits

Direction Financière

a. La Direction de la Conformité et de la Déontologie

Le Groupe a mis en œuvre un programme de conformité et de déontologie encadré par un ensemble de méthodes, de principes et de contrôles assurant, dans la mesure du possible, le respect des législations et réglementations en vigueur ainsi que des directives et politiques du Groupe. Ce programme est régulièrement complété et amélioré. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie du Groupe supervise la mise en œuvre et le développement continu de ce système pour être en constante conformité avec la législation, les normes internationales en vigueur, ainsi qu'avec les règles définies dans le Code de bonne conduite du Groupe.

Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie du Groupe rend compte directement au Directeur Juridique et Financier avec un accès direct au Directeur Général et au Comité de l'Audit et des Finances. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie supervise l'organisation Conformité et Déontologie qui a pour mission de renforcer les ressources dédiées existantes et de centraliser les fonctions clés, dont le programme de lutte contre la corruption, la protection de la vie privée et des données personnelles, les responsables régionaux de la Conformité et l'organisation du service des Enquêtes Internes.

La Direction de la Conformité est chargée de coordonner et superviser la mise en œuvre des systèmes de conformité et déontologie dans le Groupe, lesquels sont complètement intégrés dans les activités commerciales et conçus pour éviter, surveiller, détecter et minimiser les risques commerciaux et juridiques. Assurant l'interface avec les salariés du Groupe, le service de l'intégrité et de la conformité opérationnelle les guide dans la conduite éthique des affaires et leur fournit des informations concernant les programmes et politiques de déontologie du Groupe.

Le service des Enquêtes Internes gère la Hotline Conformité et diligente ou facilite des enquêtes, au niveau mondial, faisant suite à des allégations pouvant avoir un impact sur la comptabilité, le contrôle interne et l'audit, les incidents relatifs à la conformité aux règlements et à la sécurité ainsi que les allégations de violations ayant trait au Code de bonne conduite.

Le Comité de la Conformité et de la Déontologie d'Alcatel-Lucent a été créé en février 2007. Il réunit le Directeur de la Conformité et de la Déontologie et des représentants des Directions suivantes : Juridique, Finance, Ressources Humaines, Communication, Opérations, Sûreté, Audit interne, Service des Enquêtes Internes et Service de l'intégrité et de la conformité opérationnelle. Ce Comité se réunit une fois par trimestre pour superviser la conception et la mise en œuvre, à l'échelle du Groupe, d'un dispositif stratégique, centralisé et performant, en matière d'éthique et de conformité.

À un niveau plus opérationnel, le Conseil de la Conformité est responsable du développement, de la mise en œuvre et du suivi des plans de conformité dans l'ensemble du Groupe. Il est composé des responsables de la conformité issus des segments produits, des Régions et des activités fonctionnelles. Il se réunit une fois par trimestre. Il est chargé de la mise en œuvre des éléments du programme de conformité et de déontologie du Groupe. Le programme 2015 a poursuivi l'amélioration du programme d'intégrité, avec une attention particulière portée aux domaines suivants :

- instaurer une culture forte d'intégrité dans le Groupe, grâce à un message fort délivré par la Direction du Groupe, soutenu par le Directeur Général, et au rôle renforcé des managers ;
- renforcer l'engagement des dirigeants aux principes d'intégrité et les responsabiliser quant à la mise en place de programmes et de suivi des résultats ;
- accroître le leadership des régions et l'attention portée aux questions d'éthique et de conformité dans les affaires.

Le Groupe a continué d'appliquer une politique de « tolérance zéro », en conformité avec les procédures régionales et mondiales de résolution des problèmes de conformité.

De plus, le Groupe a maintenu un niveau de priorité élevé s'agissant de la lutte contre la corruption, en sensibilisant les salariés et en s'assurant du respect des politiques internes et des lois applicables, notamment, le traité de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), la loi pénale française de lutte contre la corruption, la loi *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) aux États-Unis et la réglementation *Bribery Act* au Royaume-Uni.

Le cœur du programme anti-corruption se compose de six politiques :

- la politique générale portant sur l'élimination et l'interdiction des agents commerciaux et des consultants ;

- la politique de gestion des risques, de sélection et de vérification des tiers, ainsi que le processus d'approbation associé ;
- le comité de revue des tiers dans le cadre du processus d'escalade ;
- la politique relative aux paiements de facilitation ;
- la politique relative aux dépenses globales d'hospitalité et le processus d'approbation associé ; et
- la politique relative aux actions caritatives.

Conformément aux règles de contrôle interne standard, ces politiques ont été examinées puis révisées en 2015 afin d'intégrer les évolutions réglementaires et les enseignements des années passées.

Le Groupe a rationalisé sa politique anti-corruption relative aux conditions d'hébergement afin de simplifier les règles applicables aux frais d'hébergement. Cette politique révisée ainsi qu'un nouvel outil en ligne utilisé pour permettre à la direction de la Conformité de pré-approuver ces types de dépenses ont été déployés début 2015.

Par ailleurs, afin d'être conforme à la politique de supervision des tiers, un programme de gestion des risques spécifique destiné aux principales Organisations opérationnelles travaillant avec des tiers intégrant lors de l'engagement de tiers, a été mis en place intégrant un processus d'approbation et de vérification de la conformité commerciale et financière et des lois contre la corruption.

L'outil en ligne de sélection des tiers a permis au Groupe de disposer d'un registre des tiers existants ainsi que d'un processus standard applicable à travers l'ensemble du Groupe pour la sélection des tiers.

En outre, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre et le renforcement de la politique mondiale d'abandon et d'interdiction du recours aux agents commerciaux et consultants, excepté dans les pays qui l'exigent légalement. La mise en place de cette procédure est cohérente avec l'engagement pris par le Groupe de ne plus avoir recours à des agents ou consultants.

En 2015 le Groupe a continué la mise en place de son programme de formation très complet dédié aux questions d'éthique et de conformité, proposant cinq cours spécialisés sur la conformité, obligatoires pour une catégorie de salariés. Les domaines de conformité ciblés portent sur les thèmes suivants : sécurité de l'information, Accord de sécurité nationale (NSA), propriété intellectuelle, R&D, harcèlement et discrimination. Une formation complémentaire recommandée a été déployée dans les domaines suivants : droits de l'Homme, protection de la vie privée (*Privacy By Design*) et veille concurrentielle.

Les sessions de formation anti-corruption sont délivrées au travers d'intranet et de sessions physiques. En 2015, le Groupe a mis à jour l'ensemble des formations anti-corruption afin de refléter les dernières obligations règlementaires et les changements apportés aux politiques, procédures et contrôles internes du Groupe.

Entièrement revisitée, la formation à destination des tiers a été déployée et mise à disposition, dans plusieurs langues, dans l'outil de sélection des tiers. De façon similaire, la formation anti-corruption du Groupe disponible sur intranet ainsi que la formation sur l'éthique et l'intégrité ont été mises à jour et rendues obligatoires pour l'ensemble des salariés et des collaborateurs contractuels non-salariés.

En complément, la Direction de la Conformité et de la Déontologie a mis en œuvre la consultation et la reconnaissance annuelle du Code de bonne conduite pour tous les salariés et collaborateurs contractuels non-salariés.

En 2015 le Groupe a maintenu un large programme de communication visant à renforcer une culture d'entreprise de l'Intégrité. Sous l'impulsion de la Direction de la Conformité et de la Déontologie, le Groupe a lancé de nombreuses actions de communication, via divers médias, afin d'instaurer et de renforcer sa culture d'entreprise de l'Intégrité à tous les niveaux et ciblant particulièrement le management intermédiaire. Le Groupe a également été nommé leader du Super secteur Communication Technology par l'indice de développement durable du Dow Jones, pour la deuxième année consécutive, avec un résultat de 100/100 dans les catégories Codes de bonne conduite, Conformité, Lutte contre la corruption. La banque Société Générale a fait figurer le Groupe parmi les 30 entreprises mondiales les plus performantes (« *Top 30 Best* ») au classement Enterprise Société Générale et l'a classé n°1 du secteur technologique pour la 2ème fois consécutive. La protection de la vie privée et le respect de la conformité sont des critères d'évaluation clés pour ce classement. Le Pacte mondial « *UN Global Compact 100* » a classé Alcatel-Lucent parmi les 100 premières entreprises mondiales du *Global Stock Index* pour la 2nde année consécutive.

Le Groupe a poursuivi la mise en œuvre d'un processus global d'évaluation des risques de non-conformité afin d'identifier les problèmes potentiels dans les domaines couverts par les principaux programmes de Conformité du Groupe. Chaque année, les responsables des programmes couvrant les domaines référencés de la Conformité fournissent aux organisations opérationnelles une première analyse des risques, avec facteurs de risque correspondants, basée sur leurs connaissances de l'activité et sur la nature des risques pour l'entreprise et pour chaque organisation opérationnelle. À partir de ces informations, chacun des centres réalise une évaluation approfondie des risques de non-conformité à travers leur organisation afin de valider voire de compléter l'évaluation initiale. Ces évaluations approfondies servent à identifier les lacunes potentielles des programmes couvrant tous les domaines de la Conformité référencés, ainsi que les risques afférents. En collaboration avec les organisations opérationnelles, chaque responsable de programme est chargé de développer et de mettre en place des plans détaillés d'atténuation des risques pour traiter les problèmes identifiés et combler les lacunes le cas échéant. Pour assurer une parfaite cohérence à travers l'entreprise, chaque évaluation des risques de non-conformité menée au sein des centres de profits est revue, approuvée et signée par les hauts dirigeants respectifs d'Alcatel Lucent.

Alcatel Lucent est membre de la commission « Anti-Corruption » de la Chambre de commerce internationale (ICC).

b. La Direction du Contrôle de Gestion

La Direction du Contrôle de Gestion est en charge de l'établissement du budget, des données financières consolidées mensuelles, trimestrielles et annuelles, ainsi que des données financières prévisionnelles. Elle assure, en liaison avec les directions opérationnelles et financières des régions, des lignes de produits et des filiales, un suivi régulier des opérations réalisées par le Groupe.

- La fonction Analyse Financière & Évaluation des Risques qui s'assure que les risques liés aux projets commerciaux du Groupe ont été correctement évalués et intégrés par les Lignes de produits au moment de la prise de décision commerciale, et que les autorisations nécessaires sont obtenues pour les projets stratégiques.

Lorsqu'un projet sort de la délégation d'une Ligne de produit, le « *Management Committee Deal Review Panel* » (MCDRP constitué du Directeur des Opérations, du Directeur Financier, du Directeur de la Ligne de produits et du Directeur des ventes régional) doit donner son autorisation pour qu'une offre puisse être soumise.

- La fonction Contrôle des Offres valide la valorisation financière des offres commerciales du Groupe, et s'assure que les risques qui leur sont liés ont été correctement évalués et intégrés par les directions des Lignes de Produits au moment de la prise de décision commerciale. Cette fonction gère également les critères de délégation et le processus d'approbation des offres et des contrats commerciaux par les directions des Lignes de Produits, pour continuer à renforcer la discipline de mise en œuvre du processus d'approbation.

c. La Direction de la Consolidation et des Procédures Comptables

La Direction de la Consolidation et des Procédures Comptables a notamment pour mission d'élaborer les comptes consolidés publiés et de rédiger et diffuser les procédures comptables applicables au sein du Groupe, de veiller à leur adéquation avec les lois et normes comptables en vigueur relatives à l'établissement et à la publication des comptes, de s'assurer de leur bonne application et de veiller à la publication des comptes sociaux et consolidés d'Alcatel Lucent, société mère du Groupe.

d. La Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne a un accès direct au Directeur Général, et l'assiste ainsi que le Comité de direction, dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernement d'entreprise. Le Directeur de l'Audit Interne a également un accès direct au Comité de l'Audit et des Finances. Pour accomplir cette évaluation et réaliser ses missions, la Direction a un accès illimité à l'intégralité de l'organisation. Sa mission a été assurée en 2015 par une équipe centralisée de 28 collaborateurs complétée si nécessaire par des ressources externes selon les besoins. Le plan d'audit interne est défini annuellement avec l'approbation du Directeur Financier et du Comité de l'Audit et des Finances. Le Directeur de l'Audit Interne leur rend compte des travaux effectués et en particulier de l'efficacité du contrôle interne dans les domaines couverts (incluant la conformité à Sarbanes-Oxley), du résultat des audits anti-corruption et de l'adéquation des ressources. Le contenu des rapports d'audit ainsi que la mise en œuvre des recommandations faites par la Direction de l'Audit Interne sont soigneusement étudiés et les résultats sont partagés avec le Comité de l'Audit et des Finances et le Comité de l'Information Financière.

En 2015, la Direction de l'Audit Interne a obtenu le renouvellement de la certification de l'IFACI (branche Française de « *l'Institute of Internal Auditors* » – IIA) confirmant ainsi le professionnalisme de ses équipes. La Certification, confiée à des experts externes, atteste que la fonction est indépendante et objective, compétente et rigoureuse, se concentre sur les domaines d'importance.

e. La Trésorerie du Groupe

La Trésorerie du Groupe est responsable du financement du Groupe, du pilotage de la gestion des risques financiers et de l'optimisation de la gestion de la trésorerie opérationnelle du Groupe. Cette Direction est constituée de la Direction des Assurances et Gestion des Risques (DAGRI), de la Trésorerie Globale, de la salle des Marchés, de la Direction des Financements et de la Direction des Financements de Projets et du Département du Crédit. La Trésorerie Globale et la salle des Marchés gèrent l'ensemble de la trésorerie et des investissements ainsi que les risques de change et de taux.

f. L'Investment Office

L'Investment Office est responsable de la gestion des fonds de pension américains.

g. La Direction Juridique

Dans le cadre général de sa mission, la Direction Juridique, rattachée au Directeur Financier, conseille les entités du Groupe sur les questions juridiques auxquelles elles sont confrontées dans de nombreux domaines et pays. Le support juridique aux différentes entités est fourni par les juristes locaux.

La Direction Juridique a notamment procédé au cours de l'exercice :

- à la revue de la procédure relative à l'établissement, la mise à jour et la conservation de la liste d'initiés destinée à déterminer les personnes qui doivent figurer sur cette liste ainsi que le dispositif en place pour assurer le suivi, la conservation et la communication de la liste, le cas échéant ;
- à la poursuite de l'élaboration, de la mise à jour et de l'amélioration des politiques et procédures de conformité clés et, en particulier, des politiques et procédures relatives à la lutte contre la corruption. Ce programme comprend le développement et le déploiement de modules de formation et de sensibilisation des salariés du Groupe afin de permettre à ces derniers de mieux comprendre les lois et règlements applicables au Groupe. Les politiques et procédures sont

généralement traduites dans les langues les plus utilisées par le Groupe, et si besoin, dans certaines autres langues spécifiques pour garantir que tous les salariés en aient une parfaite compréhension ;

- à la revue globale des informations contenues dans la base de données, dénommée « Governis », permettant d'obtenir une situation de l'actionnariat des filiales et participations, des opérations juridiques sur capital et sur titres, des conventions réglementées et des cumuls de mandats. Cette revue a consisté à demander à chaque responsable identifié de confirmer ou mettre à jour les informations enregistrées dans la base de données ;
- à la réorganisation de la gestion des litiges en centralisant notamment la fonction et en améliorant notre système de reporting.

Direction des Opérations

a. La Direction de la Sûreté

La Direction des services de la Sûreté (CSS) assure la protection des personnes, des actifs matériels (installations, équipements), des informations, des affaires et de l'image — réputation contre les menaces externes et internes incluant la prévention des pertes. Elle définit les politiques et procédures de sûreté dans le cadre des voyages, évènements, projets et activités et fournit des outils d'information, de formation et de protection pour les entités et les salariés du Groupe. Elle met en place l'organisation, la formation et les procédures de gestion d'incidents à travers le monde ainsi que le kit de sécurité de marketing, la matrice opérationnelle de la sécurité, le tableau de bord des risques, le processus d'approbation automatique de Voyage.

A cet effet, la Direction de la Sûreté soutient les déplacements professionnels avec extension de fonctionnalité de suivi de Voyage, le développement de 2 plateformes de sécurité globale (GSOC) : GSOC EMEA & AMERICAS, les projets et les installations afin d'assurer la sûreté des collaborateurs employés, contractuels non-employés et des affaires dans tous les pays et particulièrement dans les pays considérés à haut risque. Nous avons résolu en 2015 un nombre croissant de graves crises qui auraient pu être dramatiques pour nos employés, au Yémen, au Burkina Faso, au Cameroun, au Mexique, en France, au Liban, au Mali, en Inde, en Thaïlande et beaucoup d'autres endroits.

b. La Direction des Activités opérationnelles et des Technologies de l'information (B&ITT)

La Direction B&ITT assure la gouvernance efficace et l'exécution de programmes de transformation basés sur des solutions informatiques et des opérations IT. Il y a une composante IT importante pour atteindre les objectifs du Plan Shift et dans le support à la transformation des activités du groupe Alcatel Lucent par la simplification, la globalisation, la modernisation et la standardisation de nos processus opérationnels et des systèmes supportés par l'IT.

L'organisation B&ITT gère et assure aussi un contrat d'externalisation avec HP pour la prise en charge d'une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent, et de certaines applications clés. Nous veillons à la garantie de services pour toutes les applications informatiques et toute l'infrastructure informatique, gérées ou non par HP. La priorité consiste à assurer la gestion et la réduction des risques en limitant les pannes, à définir et optimiser des procédures de contrôle dans le cadre de la transformation, et à mettre à niveau les applications clés afin de garantir les performances.

Pour évaluer la performance de nos fournisseurs multiples, nous avons un accord contractuel de niveau de services et des indicateurs clés de performance. Tous les mois, sont passés en revue les sujets de réalisation opérationnelle, des conditions commerciales, de qualité, et de diminution des risques dans l'exécution des contrats.

Nous travaillons aussi en partenariat avec la Direction de la Sûreté pour garantir et protéger nos systèmes informatiques et nos informations contre l'accroissement continu de cyber-menaces toujours plus sophistiquées. Nous coordonnons et contrôlons la conformité de la réglementation SOX au sein de l'organisation B&ITT et chez nos partenaires commerciaux, pour assurer les contrôles appropriés, et garantir à l'utilisateur dans le domaine IT, le bon niveau de système de gestion, de séparation des tâches, de sauvegarde et de restauration et des autres zones de contrôle critiques.

c. La Direction des Achats

La fonction des Achats reste régie par un système unique de Qualité et Conformité. Les services Achats disposent dans ce cadre d'un système unique de contrôle interne défini par les politiques suivantes :

- la politique en matière de sous-traitance, qui a pour but d'une part d'assurer que le recours à des sous-traitants ne serve pas à financer ou à soutenir des activités à caractère frauduleux ou illicite et d'autre part de veiller à ce que, conformément aux directives générales du Groupe, tout collaborateur respecte le FCT43, la politique globale relative à l'abandon et à l'interdiction du recours aux agents commerciaux et aux consultants, applicable lorsque leur intervention est légalement obligatoire, ainsi que la politique d'achats d'Alcatel-Lucent, quand il fait appel à des tiers tels que les intérimaires, les prestataires de services, les contractuels, les consultants ou les sous-traitants de tous types (« Sous-traitants »).
- la politique en matière d'appel d'offres, qui couvre le processus de présélection et de sélection des fournisseurs et qui précise que le choix d'un fournisseur doit obéir à des critères objectifs, en adéquation avec le Code de Conduite des fournisseurs du Groupe ainsi qu'avec les Processus Achats.

- la politique sur la maîtrise des risques fournisseurs, qui traite de l'évaluation et du contrôle des risques liés aux fournisseurs, et qui définit les attentes en termes de vérification, d'approbation et d'enregistrement des cas des fournisseurs imposés par les utilisateurs. L'évaluation des risques afférents est effectuée au cours de trois revues indépendantes et complémentaires :
  - Réalisation de contrôles anti-corruption permettant d'évaluer les risques inhérents aux accords commerciaux conclus avec des tiers sur la base des lois anti-corruption, afin d'empêcher les entreprises d'agir, sciemment ou non, de manière préjudiciable ou nuisible, dans les activités commerciales impliquant des tiers,
  - évaluation des risques fournisseurs permettant de contrôler les risques encourus à l'aide de 11 critères opérationnels prédéfinis :
    - santé financière,
    - culture de l'entreprise,
    - prix,
    - gestion des risques,
    - capacité de production et de réactivité,
    - service et assistance,
    - qualité et fiabilité,
    - logistique,
    - développement durable,
    - compatibilité stratégique avec Alcatel-Lucent,
    - innovation.
  - stratégies d'approvisionnement – Document contenant un récapitulatif des fournisseurs préférentiels, autorisés ou interdits pour une technologie, un produit ou un service spécifiques et présentant brièvement les motifs d'utilisation d'un fournisseur en identifiant les changements par rapport à la stratégie d'approvisionnement précédente.
- la politique en matière d'achats durables, qui précise que, en accord avec les engagements du Groupe, avec son Code de Conduite et avec les règles et principes fondamentaux reconnus par l'Organisation Internationale du Travail et par l'ONU, le Groupe s'engage à promouvoir le développement durable dans ses relations avec ses fournisseurs :
  - en s'assurant que tous les documents contractuels signés avec les fournisseurs comportent un engagement de ces derniers à adhérer à la version 4 du Code de Conduite défini par l'EICC (Electronic Industry Citizenship Coalition), aux 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies, et à se conformer aux exigences environnementales, de santé et de sécurité, applicables à l'activité des fournisseurs concernés,
  - en évaluant les pratiques de ses fournisseurs en matière de développement durable,
  - en exigeant des améliorations des fournisseurs qui ne sont pas au niveau attendu, en travaillant à des plans d'amélioration et en partageant nos valeurs et nos principes,
  - en intégrant les pratiques de développement durable dans la sélection des fournisseurs et la gestion de la relation commerciale,
  - La politique sur les minerais provenant de zones géographiques de conflit, qui traduit notre engagement à protéger les Droits de l'Homme et qui définit les mesures à prendre pour éviter tout problème à cet égard. Nous continuons à mettre en place les procédures ad hoc d'analyse des pratiques et des processus permettant d'identifier la source des matières premières contenues dans nos produits,
  - la politique sur le management des fournisseurs, qui permet au Groupe de contrôler effectivement (y compris en fournissant les retours d'expérience nécessaires) ses tierces parties, à partir de critères prédéfinis comme la qualité, ou le développement durable,
  - le Code de Conduite d'Alcatel Lucent en matière d'approvisionnement, instaurant les règles que tout le personnel de la Direction des Achats à travers le monde doit respecter scrupuleusement. Ces règles s'appliquent également aux salariés quittant ou ayant quitté l'organisation des Achats ainsi qu'à tout salarié du Groupe en contact avec des fournisseurs ou qui pourrait être décisionnel sur le choix d'un fournisseur.

Direction des Ressources humaines

En 2015, les Ressources humaines ont poursuivi la mise en œuvre du Plan Shift, le programme de transformation financière, opérationnelle et culturelle très ambitieux pour Alcatel Lucent. Ce Plan Shift a été un moteur essentiel de la transformation des Ressources Humaines (RH).

La transformation des RH est restée une priorité majeure de l'année 2015. Face à des objectifs de réduction des coûts très ambitieux (malgré les réductions significatives déjà réalisées au cours des années précédentes en raison des difficultés financières et commerciales du Groupe), le défi consistait à transformer un programme de réduction de coûts en un programme de modernisation de la fonction RH adéquat, en recentrant les efforts et les investissements sur des missions RH à plus forte valeur ajoutée pour soutenir l'activité de l'entreprise :

- moderniser la fonction des Ressources humaines

Le Programme de modernisation des RH vise à créer une offre de services RH efficaces, pertinents et concrets, au juste prix pour l'entreprise. Le Plan Shift, qui avait démarré en 2013 et qui est resté l'un de nos principaux objectifs en 2015, exigeait des RH qu'elles réalisent quatre transformations majeures en

parallèle, dans l'esprit de cibler les efforts, de rapidité, de professionnalisme et d'harmonisation pour atteindre collectivement les objectifs suivants :

- mettre en œuvre et accompagner la réduction d'un milliard d'euros de coûts fixes ou une réduction d'effectifs de 10 000 personnes ;
- réaliser la partie RH du Plan Shift avec une réduction de 400 postes pendant la même période ;
- transformer et moderniser le modèle opérationnel des RH : modèle de délivrance des services, rôles et responsabilités RH, et outils en libre-service pour les salariés et les responsables d'équipes ;
- remplacer plus de 60 applications existantes et un système d'information RH (HRIS) datant de 15 ans par une seule et même plateforme.

L'externalisation des activités transverses a été présentée comme un moyen de répondre à nos ambitions de modernisation des RH et de transformation/accroissement de leur valeur ajoutée, tout en permettant aux RH de se concentrer sur leur cœur d'activité (gestion des talents, leadership, performance, coaching, culture), et d'optimiser les économies d'échelle avec l'aide d'un leader de l'externalisation des processus de l'entreprise (comme l'ont fait les départements Finance et IT).

Notre partenariat avec Accenture nous a permis d'externaliser toutes nos activités administratives et transverses, d'introduire un système d'information et un portail RH mondial à la pointe de l'innovation et de normaliser nos processus RH pour les adapter à notre activité internationale, et de responsabiliser davantage nos managers.

L'externalisation permet de :

- de bénéficier des processus les plus modernes (cœur de métier du sous-traitant) ;
- d'accroître ou de diminuer les équipes en fonction des activités et du cycle des processus RH ;
- de favoriser constamment l'efficacité ;
- de transformer les coûts fixes en coûts variables.

Avant notre transformation RH, les Centres de services partagés internes d'Alcatel Lucent représentaient environ 25 % de nos activités de Ressources humaines. Fin 2015, près de 50 % de nos activités étaient gérées par Accenture, pour un montant représentant 35 % de l'ensemble de nos coûts RH. Un système d'information RH mondial, unique et basé dans le *cloud* (SAP *SuccessFactors*) a été déployé dans 62 pays. Les RH ont maintenant défini 15 processus mondiaux standard ainsi que 19 rôles RH standard. Les accords sur les niveaux de performance des services basés sur les critères d'exactitude, de ponctualité et de satisfaction client ont atteint la moyenne de 94 %, dépassant ainsi l'objectif de 90 % fixé pour 2015.

En 2015, nous avons poursuivi le déploiement d'un nouveau modèle de recrutement avec Accenture afin de disposer des talents nécessaires pour accompagner la croissance d'Alcatel Lucent – ce projet est toujours en cours et il lui faudra du temps pour arriver à maturité et évoluer en Europe et en Asie-Pacifique.

Forts d'un partenariat exceptionnel avec Accenture, nos services RH ont été modernisés en un temps record (deux ans au lieu de trois) pour un programme de cette complexité, de cette taille et de cette ampleur.

- Changement de culture

En plus du Plan Shift et du programme de modernisation RH décrit plus haut, Alcatel Lucent a engagé une profonde transformation de sa culture d'entreprise qui s'articule autour de quatre valeurs : la responsabilité, la rapidité, la simplicité et la confiance.

Cette transformation a été conduite par les dirigeants de l'entreprise, et le leadership responsable a été l'une des pierres angulaires de ce changement de culture portant sur trois domaines essentiels :

- reconnecter nos 200 principaux dirigeants (les *tops 200*) avec le leadership et la formation :

  participation obligatoire à un atelier *LeaderSHIFT* d'une journée, au cours duquel le Directeur Général était présent pour donner le ton, expliquer ce qu'il attendait de ses équipes de direction, et partager son expérience de dirigeant. L'atelier avait pour thème la connaissance de soi en tant que responsable et la conduite efficace du changement pour favoriser la performance de l'entreprise.

  en plus, le programme « renouer avec l'art du leadership » s'est poursuivi avec la participation de tous les responsables d'équipes à un atelier de 2 journées consacré à leur rôle de manager : définition des orientations, conduite du changement, motivation, gestion de la performance et encadrement (à ce jour, environ 2 000 managers à travers le monde y ont participé).

- mesurer l'efficacité des dirigeants *Top 200* en matière d'engagement des salariés :

  une enquête simple (*The Leadership Index*), composée de 12 questions, a été réalisée pour évaluer l'efficacité des dirigeants Top 200 par leurs subordonnés directs et de deuxième niveau. Chaque dirigeant a reçu son Indice et a participé à un entretien de synthèse et d'encadrement avec son responsable RH. L'ensemble des résultats mettait en évidence la nécessité de veiller davantage à la performance – en particulier une gestion cohérente – et de communiquer de façon convaincante sur la vision et l'orientation de l'entreprise afin d'inspirer et de mobiliser les salariés pour l'avenir.

- créer une communauté des dirigeants Top 200 :

  la réunion annuelle des dirigeants *Top 200*, les sessions mensuelles avec le Directeur Général, les réunions d'information RH mensuelles conduites par le Directeur des Ressources Humaines, les liens directs entre le Responsable Efficacité du Leadership et de l'Organisation afin d'inclure les *Top 200* dans des projets de développement de leadership comme le programme de tutorat *Top 10 Women*, le lancement d'ateliers de responsables d'équipes, et la

participation à des ateliers de développement de hauts potentiels en tant qu'orateur. Ces événements ont contribué à créer une communauté au sein de laquelle les dirigeants se sont sentis mieux reliés les uns aux autres, où les silos et les cloisonnements ont commencé à disparaître.

Tout en maintenant leurs efforts sur les livrables RH traditionnels, la Direction des Ressources Humaines a soutenu et accompagné ce changement de culture par sa propre transformation en développant des programmes RH ciblés et sélectifs pour contribuer à la réalisation du Plan Shift, une stratégie pour les talents reconnus, une culture mondiale , et en améliorant les partenariats avec les clients , en éliminant les silos RH et en créant un réseau RH intégré et responsable pour une meilleure collaboration et une communication innovante.

- Transformation de l'Université Alcatel-Lucent
  - en 2015, l'Université Alcatel-Lucent a lancé un certain nombre de projets innovants destinés à améliorer les formations des clients et des salariés. Le système de gestion de la formation a été mis à jour. Une stratégie de ressources flexibles pour développer et fournir des formations aux clients a permis de réaliser 20 % d'économies. Un site de formation en ligne pour les salariés, sur le modèle d'autres applications analogues, a été ouvert pour offrir un unique point d'accès aux formations, faciliter la navigation et mettre en avant les formations importantes au travers d'offres spécifiques. Depuis son ouverture en milieu d'année, plus de 20 000 sessions ont été recensées,
  - pour accompagner la transformation d'Alcatel-Lucent, les compétences en gestion de personnel ont été renforcées par un atelier *People Manager Effectiveness* (Efficacité des responsables d'équipes) lancé en 2014, avec plus de 76 ateliers proposés dans 11 pays différents et la participation de plus de 2 000 responsables d'équipes. D'autre part, plus de 40 des 200 dirigeants *Top 200* de l'entreprise ont fortement approuvé et soutenu ces ateliers, et ont également participé à leur lancement.
- Diversité

  La diversité, qui faisait déjà partie des priorités stratégiques de 2013, reste l'un des principaux moteurs permettant d'enrichir le mix de talents au sein d'Alcatel-Lucent. Depuis 2014, l'accent est mis sur la diversité hommes-femmes, avec des programmes de développement de carrière (*Top 10 Women*, par exemple) menés par les responsables de l'entreprise et les RH pour mieux promouvoir la diversité dans notre leadership. En 2015, ces efforts ont produit des résultats significatifs : 40 % des salariées sélectionnées dans le cadre du programme *Top 10 Women* ont obtenu des postes de plus haut niveau, et 25 % ont accédé à de plus hautes responsabilités au sein de la nouvelle entreprise Nokia. Nous poursuivrons nos efforts pour accroître le pourcentage de talents féminins (23 % à ce jour) et la diversité restera une priorité du nouveau Nokia.
- Innovation en matière de communication interne

  Si l'année 2015 a été dominée par le rapprochement entre Alcatel Lucent et Nokia, les salariés ont continué à être informés de l'avancement du Plan Shift par des informations trimestrielles transmises par courriels et publiées sur la page d'accueil du site intranet de l'entreprise. Pour maintenir la dynamique, le Directeur Général et le Directeur Financier ont régulièrement abordé le sujet dans leurs téléconférences avec les salariés après chaque annonce de résultats trimestriels.

  Tout en s'appuyant sur des méthodes de communication innovantes, le service de SMS *Text-Me* permet d'envoyer instantanément des informations sur les téléphones mobiles des salariés abonnés. En 2015, environ 25 SMS ont été transmis à 2 200 abonnés. Le programme radio *On the Air* s'est poursuivi en 2015. Le programme, qui en est aujourd'hui à son 40ème épisode et qui compte près de 1 700 auditeurs par émission, présente les dernières actualités du Groupe, ses innovations, ainsi que des interviews de dirigeants et des questions de salariés. Le programme est également disponible sur Engage, notre plateforme de réseau social, et téléchargeable au format MP3 pour une écoute nomade. *InnoZap,* un nouveau programme de webTV dédié à l'innovation a été lancé en 2015. Il présente des sujets tels que l'analyse en temps réel, l'alimentation de capteurs par le mouvement et d'autres inventions des Bell Labs.

Comité de l'Information Financière

Ce Comité regroupe des représentants de certaines fonctions centrales : le Directeur Financier, le Directeur Juridique, le Directeur du Contrôle de Gestion, le Directeur de la Consolidation et des Procédures Comptables, le Directeur Fiscal et le Directeur de l'Audit Interne. Participent aux réunions du Comité : les responsables financiers des Régions et des organisations opérationnelles, le Trésorier du Groupe, le Directeur du Service des Enquêtes Internes ainsi que les Commissaires aux comptes du Groupe.

Ce Comité rassemble et passe en revue les informations sur tout événement significatif du Groupe afin de permettre à ce dernier de publier ses comptes trimestriels, semestriels et annuels incorporant toute information nécessaire au reflet fidèle de sa situation. Le Comité assiste le Directeur Financier dans l'appréciation de l'efficacité du contrôle interne et de son adéquation à l'organisation du Groupe.

En particulier, les principes comptables ayant un impact significatif sur la présentation des états financiers, les principales options comptables et les choix effectués ainsi que les changements de principes comptables envisagés sont présentés dans un memorandum spécifique communiqué au Comité de l'Audit et des Finances et commentés à ses membres le cas échéant.

D. Code de Bonne Conduite

En 2009, une version révisée du Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent a été publiée, avec l'obligation pour tous les salariés et les membres du Conseil d'administration du Groupe de prendre connaissance de ce document et de confirmer qu'ils en ont une bonne compréhension. Cette nouvelle version définit les normes du Groupe en matière de conduite éthique des affaires et s'impose à tous les salariés dans leurs activités quotidiennes, ainsi que dans leurs relations avec les concurrents, fournisseurs, actionnaires, partenaires et clients. Les normes définies dans le Code de bonne conduite sont fondées non seulement sur les lois et règlements en vigueur, mais aussi sur les concepts d'intégrité, de respect, d'équité, de diversité et d'éthique.

Afin de poursuivre la sensibilisation des salariés aux normes de conduites internationales, il a été demandé à chaque collaborateur salarié et collaborateur contractuel non salarié de prendre à nouveau connaissance et d'adhérer au Code de bonne conduite du Groupe.

Le Code de bonne conduite est disponible en vingt-deux langues sur le site intranet du Groupe et peut être consulté par des tiers, sur le site Internet d'Alcatel Lucent.

E. Méthodes de signalement de problèmes de conformité (« Compliance Hotline »)

Le service des enquêtes internes a établi une méthodologie de remontée des alertes concernant des violations potentielles ou avérées des politiques et directives du Groupe ainsi que des lois ou réglementations en vigueur, grâce à la mise en œuvre d'un processus de gestion des alertes de non-conformité. Le processus mis en place est conforme avec les lois applicables.

Le processus mis en place permet à toutes les questions ayant trait à la conformité d'être redirigées vers les organisations locales ou régionales qui s'occuperont des investigations et du suivi. La décision finale sur les suites à donner à une alerte est prise d'un commun accord par les responsables locaux, régionaux des Ressources Humaines, de la Direction Juridique, de la Direction de la Conformité et de la Déontologie et par le Directeur de la Business Line concernée, sur la base des faits présentés par les représentants chargés des investigations.

Tout signalement de non-conformité reste confidentiel et l'identité des personnes rapportant l'information est protégée conformément aux lois en vigueur et à la politique du Groupe. Conformément à sa politique anti-représailles, le Groupe protège quiconque signale de bonne foi, ce qu'il ou elle croit être une violation de la loi ou des directives du Groupe.

La procédure permet également que les incidents soient rapportés anonymement dans le respect des lois locales. Les tiers ont également la possibilité de signaler de tels incidents.

F. Délégations et subdélégations de pouvoirs

Le dispositif mis en place prend en compte l'organisation structurelle du Groupe et respecte, dans la mesure du possible, les niveaux hiérarchiques.

Le processus d'élaboration consiste, après avoir examiné les besoins et les risques par domaines d'activités, à déterminer les délégataires en s'assurant qu'ils disposent de l'autorité, de la compétence et des moyens nécessaires pour accomplir leur mission.

Au sein d'Alcatel Lucent, chaque délégataire reçoit une délégation de pouvoirs individuelle lui précisant clairement les tâches qui lui sont confiées et les responsabilités attachées ainsi qu'une information générale lui rappelant les principes qu'il faut veiller à respecter. Cette délégation de pouvoirs est accompagnée d'un guide fournissant aux délégataires une information générale permettant de les sensibiliser sur les enjeux liés à la délégation de pouvoirs.

7.3.2 Dispositif relatif au reporting comptable et financier

Les procédures de contrôle sont mises en place en s'appuyant sur la structure hiérarchique du groupe, le principe de matérialité et la séparation des taches/départements.

7.3.2.1 Descriptif du dispositif dans le cadre réglementaire français

Ce dispositif vise plus particulièrement les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration des comptes et au traitement de l'information financière et comptable.

A. Le référentiel comptable

Les procédures et l'organisation comptables du Groupe sont réunies dans une documentation qui permet la compréhension et le contrôle du système de traitement de l'information comptable et financière. Élaborées sous la responsabilité du Directeur Financier, ces procédures sont mises à jour régulièrement en fonction de l'évolution des normes et règles comptables applicables au Groupe, et font l'objet d'une revue préalable des Commissaires aux comptes avant diffusion. Il en est par ailleurs de même des autres procédures destinées à maîtriser les risques et, notamment, celles relatives aux processus de Risk Assessment conduites au niveau du Siège et des Régions et aux engagements hors bilan.

L'application des normes IFRS (International Financial Reporting Standards) est devenue obligatoire pour les comptes consolidés du Groupe publiés à compter du 1er janvier 2005 du fait de la cotation du Groupe dans un pays de l'Union européenne.

Un effort tout particulier est apporté pour expliquer les options prises, le cas échéant, en termes d'interprétation ou d'application des normes IFRS tant en interne (au travers des procédures comptables disponibles sur le site Intranet du Groupe) qu'en externe (au travers des notes annexes aux

comptes consolidés), afin de permettre une application homogène au sein du Groupe et transparente vis-à-vis de tiers de ce référentiel comptable.

B. Le dispositif existant

La Direction Financière est responsable de l'établissement des comptes sociaux et consolidés. Les comptes consolidés sont utilisés en interne pour le suivi et l'analyse des performances des différentes activités du Groupe. L'analyse critique des données financières historiques et prévisionnelles donne lieu à des séances de travail régulières avec les responsables financiers et/ou opérationnels des segments produits et des organisations.

Au cours de ces réunions, les données financières sont examinées et les sujets sensibles font l'objet d'un examen contradictoire. Ce processus est formalisé par des notes de synthèse sur les sujets significatifs. Il est destiné, notamment, à assurer la maîtrise et la fiabilisation de l'information financière en provenance des filiales.

La Direction Consolidation & Procédures Comptables intervient pour veiller à la sincérité des informations figurant dans les comptes sociaux et consolidés et à leur conformité aux règles et procédures du Groupe et de la société mère. Chargée de la publication des comptes consolidés et sociaux, elle veille, lors de chaque arrêté à ce qu'ils soient conformes, le cas échéant, aux règles applicables aux sociétés cotées.

Les travaux de la Direction Financière couvrent, notamment, les transactions courantes (ventes, achats, coûts, capitaux employés, trésorerie, etc.), les processus d'estimation (tests de dépréciation des goodwill, etc.) ainsi que le traitement des opérations ponctuelles (opérations financières, variations de périmètre, etc.). L'analyse assurée par les Directions Contrôle de Gestion et Consolidation & Procédures Comptables permet de renforcer le contrôle interne relatif à l'information financière et comptable destinée aux actionnaires et aux tiers. Ces deux Directions font part des informations significatives au Comité de l'Information Financière lors de chaque clôture trimestrielle.

Les missions d'audit interne liées directement ou indirectement au reporting financier représentent une part importante du plan d'audit interne. Ces missions visent à s'assurer que des contrôles pertinents existent et qu'ils fonctionnent. La mise en œuvre des actions correctives, le cas échéant, sur la base des recommandations émises par les auditeurs à l'issue de leur mission, fait l'objet d'un suivi systématique par ces derniers.

En tant que société cotée aux États-Unis, Alcatel Lucent est soumise aux obligations définies par l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act qui imposent au Directeur Général et au Directeur Financier d'évaluer annuellement l'efficacité des contrôles et procédures internes relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière.

Des travaux détaillés ont été menés en étroite relation avec les entités légales du Groupe pour :

- sélectionner et identifier les entités et processus fortement contributifs à l'élaboration de l'information comptable et financière du Groupe ;
- documenter les processus (diagrammes de présentation des flux d'information) retenus comme importants dans l'élaboration des états financiers ;
- recenser les risques associés à ces processus permettant d'améliorer la prévention de la fraude et d'éviter des erreurs potentielles dans les états financiers ;
- définir et documenter l'existence des contrôles clés couvrant ces risques majeurs ;
- évaluer l'efficacité et la mise en œuvre des contrôles par le biais de tests effectués par la Direction de l'Audit Interne.

Ces travaux s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue du contrôle interne et incluent l'élaboration de plans d'actions. L'approche a été développée sur les 20 entités légales du Groupe les plus représentatives. Elle a permis de procéder à une évaluation approfondie du « contrôle interne financier », en application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, évaluation qui est présentée de façon synthétique dans le point 7.3.2.2 ci-après.

Une procédure complémentaire sur la description des contrôles relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière a également été développée. Cette procédure repose sur un processus d'auto-évaluation couvrant 88 entités légales du Groupe.

Ce questionnaire d'auto-évaluation comprend 72 points de contrôle, issus des 17 principes sous-jacents aux 5 composantes du référentiel COSO 2013 applicable en 2015 :

- l'environnement de contrôle : la culture de contrôle au sein de l'entreprise ;
- l'évaluation des risques : l'évaluation des facteurs internes et externes susceptibles d'affecter la performance de l'entreprise ;
- les activités de contrôle : les règles et procédures assurant que les actions de gestion des risques établies par la Direction Générale sont appliquées ;
- l'information et la communication : le processus qui assure en temps réel que les informations pertinentes sont identifiées et communiquées ;
- le pilotage : processus visant à s'assurer que le contrôle interne est adéquatement conçu, efficacement appliqué et adapté à l'organisation.

Cette auto-évaluation est menée sous la responsabilité du Responsable Financier de chaque entité de reporting, qui prend acte et met en œuvre des plans d'actions pour toute faiblesse éventuellement identifiée.

La finalité de ce dispositif, dans le cadre du Comité de l'Information Financière, est d'assurer au Directeur Général et au Directeur Financier d'Alcatel Lucent, que les procédures en vigueur dans le Groupe relatives à la fiabilité de l'information financière sont adaptées et appliquées.

7.3.2.2 Évaluations réalisées dans le cadre du Sarbanes-Oxley Act

En complément du dispositif précédemment décrit et dans le cadre du rapport annuel qui est déposé par Alcatel Lucent auprès de la SEC (« Annual Report on Form 20-F ») et conformément aux dispositions de l'article 302 du Sarbanes-Oxley Act, les cadres dirigeants de la société, et notamment le Directeur Général et le Directeur Financier, procèdent à une évaluation de l'efficacité au 31 décembre 2015 des contrôles et des procédures relatifs aux informations publiées (« disclosure controls and procedures ») tels que définis par la réglementation américaine et concluent que ces contrôles n'étaient pas effectifs, du fait de deux faiblesses importantes des contrôles et procédures relatifs aux informations publiées concernant (1) les contrôles des procédures de reconnaissance des impôts différés sur certaines différences temporaires et pertes fiscales reportables dans certaines filiales, et (2) les contrôles relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires aux Etats-Unis.

En ce qui concerne les impôts différés, les principes comptables du Groupe qui ont été régulièrement revus par nos commissaires aux comptes, établissaient que du fait de l'instabilité des résultats et des pertes passées du Groupe, il était correct de ne pas reconnaitre d'impôts différés actifs sur des différences temporaires sur lesquels des impôts différés passifs étaient comptabilisés. Dans le cadre de la clôture des états financiers de 2015, nous avons procédé à des revues approfondies complémentaires sur les impôts différés actifs et a été identifié en avril 2016 qu'une clarification de certains principes de l'IAS12 requiert l'activation d'impôts différés actifs dans une telle situation même pour des entreprises réalisant des pertes. Ce principe comptable du groupe a été immédiatement modifié à l'instar de nos comptes consolidés de 2015, et les états financiers consolidés des périodes antérieures de 2013 et 2014 ont été retraités en conséquence dans ce Document de Référence. Ces mesures ont permis de remédier à cette faiblesse importante à la date d'émission de ce rapport.

En ce qui concerne la reconnaissance du chiffre d'affaires dans notre filiale américaine, des déficiences de contrôle ont été constatées sur le processus de reconnaissance du chiffre d'affaires qui est exécuté dans un environnement complexe avec des centaines de milliers de petites transactions demandant une saisie manuelle significative et plusieurs niveaux de contrôles. Les procédures de contrôle ont été effectuées sur une part substantielle des transactions et sur toutes les transactions portant sur des montants importants. Des erreurs ont été identifiées ; cependant elles n'ont porté que sur les transactions de faibles montants et le montant cumulé des erreurs n'était pas significatif. De ce fait, aucune correction des états financiers consolidés n'a été nécessaire.

En conclusion de ces résultats, les dirigeants de l'entreprise ont conclus que les résultats financiers consolidés de la société présentés dans ce Document de Référence, reflètent correctement, sous tous ses aspects significatifs, la position financière de la société, le résultat de ses opérations et de ses flux de trésorerie aux dates et pour les périodes indiquées, et ce en conformité avec les normes IFRS telles que publiées par l'IASB.

En application de l'article 404 du Sarbanes-Oxley Act, le Directeur Général et le Directeur Financier ont établi un rapport sur le contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe, qui précise que :

- le Directeur Général et le Directeur Financier sont responsables de la mise en place et du maintien d'un processus de contrôle interne de l'information financière adéquat ;
- le Directeur Général et le Directeur Financier ont procédé à une évaluation au 31 décembre 2015 de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe. Cette évaluation a été réalisée en suivant les critères définis dans le référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe, le COSO 2013 ;
- dans le cadre du Sarbanes-Oxley Act, le Directeur Général et le Directeur Financier ont conclu à que le contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe au 31 décembre 2015 n'était pas efficace;
- les Commissaires aux comptes, qui auditent les états financiers au 31 décembre 2015 présentés dans la Form 20-F ont par ailleurs, confirmé que le dispositif de contrôle interne de l'information financière au sein du Groupe au 31 décembre 2015 n'était pas efficace.

7.3.3 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 Alcatel Lucent

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Alcatel Lucent 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 2015.

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 ce 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Bertrand Boisselier	Frédéric Martineau

7.4 Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent

En juillet 2009, Alcatel Lucent a publié une version modifiée du « Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent » qui définit de manière structurée les principes éthiques applicables chez Alcatel Lucent. Il s'impose à tous les salariés, au niveau mondial, et à la Société dans ses relations avec les concurrents, les fournisseurs, les actionnaires, les partenaires et les clients. Les standards définis dans le Code de Bonne Conduite se fondent sur les lois et réglementations en vigueur, ainsi que sur les notions d'intégrité, de respect, d'équité, de diversité et d'éthique. Le Code de Bonne Conduite est disponible sur notre site intranet en vingt-deux langues, ainsi que sur notre site internet.

En 2015, afin que les salariés continuent d'être vigilants concernant les règles internationales de bonne conduite, il a été demandé à chaque salarié ainsi qu'aux intérimaires, stagiaires et apprentis de se familiariser/refamiliariser avec le Code de Bonne Conduite et de l'approuver.

Au premier trimestre 2015, la Société a mis en place un nouveau programme appelé « Conduire nos activités avec intégrité » qui expose les grandes lignes de conduite et précise l'importance de conduire nos activités avec intégrité. Le programme exige que tous les salariés, intérimaires, stagiaires et apprentis revoient le Code de Bonne Conduite, les lois applicables et les procédures et politiques de la Société afin de remplir leur responsabilité au nom et pour le compte de la Société.

La Charte d'éthique et de bonne conduite pour les Cadres Dirigeants de la Direction Financière » de 2004, applicable à notre Directeur Général, à notre Contrôleur de Gestion et à notre Directeur Financier, peut être également consultée sur notre site internet. Cette Charte complète le Code de Bonne Conduite mentionné ci-dessus, qui s'applique également aux cadres dirigeants de la Direction Financière.

En outre, nous avons mis en place un Programme Éthique et Conformité, qui regroupe une série de processus, de principes et de contrôles pour assurer la conformité avec la législation en vigueur et le respect des directives et politiques de la Société. Le Directeur de la Conformité et de la Déontologie (Chief Compliance Officer) veille à la mise en œuvre et à l'adaptation de ce programme aux évolutions des exigences législatives, des standards internationaux et aux standards de conduite définis dans le Code de Bonne Conduite Alcatel Lucent.

Le Comité de la Conformité et de la Déontologie a été mis en place en février 2007. Il est composé du Directeur de la Conformité et de la Déontologie ainsi que des représentants des départements suivants : Juridique, Audit, Finances, Ressources Humaines et Transformation, Communication, Transformation des activités opérationnelles et des technologies de l'information, Achats, Affaires publiques, Sécurité, Qualité et Livraisons des clients et Direction de la Conformité et de la Déontologie. Ce Comité se réunit tous les trimestres pour superviser la conception et la mise en œuvre, à l'échelle du Groupe, d'un dispositif stratégique, centralisé et performant, en matière d'éthique et de conformité.

Rémunération et avantages à long terme 8

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme en vigueur avant le succès de l'Offre Nokia **156**

8.2 La situation des dirigeants **169**

La Section 8.1 « Les dispositifs de rémunération à long terme en vigueur avant le succès de l'Offre Nokia » traite des principes généraux en matière d'avantages à long terme pour les salariés et les dirigeants du Groupe tels qu'ils étaient en vigueur avant le succès de l'Offre Nokia (telle que définie en Section 4.2 « Histoire et évolution du Groupe », sous-section « Événements récents – Transaction Nokia et événements associés »). La rémunération des dirigeants et mandataires sociaux est plus spécifiquement traitée dans le cadre de la Section 8.2 « La situation des dirigeants ».

Adaptation des dispositifs de rémunération à long terme suite au succès de l'Offre Nokia

Suite au succès de l'Offre Nokia, Alcatel Lucent est devenue une filiale de Nokia début janvier 2016. Les collaborateurs d'Alcatel Lucent ont désormais vocation à bénéficier des dispositifs de rémunération à long terme décidés et mis en œuvre au sein du Groupe Nokia, et notamment à recevoir dans ce cadre des actions Nokia.

Dans le cadre de l'Offre Nokia, la Société a proposé aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions de performance un mécanisme d'accélération, décrit à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

Par ailleurs, les options de souscription d'actions et les actions de performance qui n'ont pas bénéficié de ce mécanisme d'accélération peuvent, sous certaines conditions, être couvertes par un contrat de liquidité proposé par Nokia, également décrit à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

8.1 Les dispositifs de rémunération à long terme en vigueur avant le succès de l'Offre Nokia

8.1.1 Principes généraux

L'objectif de la rémunération et de l'intéressement à long terme au capital d'Alcatel Lucent était d'associer les salariés et dirigeants au développement d'Alcatel Lucent, dans l'intérêt du Groupe Alcatel Lucent et de ses actionnaires. Les principaux instruments utilisés dans ce cadre étaient les attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions, ainsi que la mise en place en France d'accords d'intéressement et de plans d'épargne d'entreprise.

Politique d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription

Les attributions d'actions de performance et d'options de souscription étaient décidées chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction générale et après examen par le Comité des Rémunérations. Elles s'inscrivaient dans le cadre de la politique de rémunération à long terme de l'entreprise, qui répondait à plusieurs objectifs : associer les salariés aux résultats du groupe Alcatel Lucent ; encourager et récompenser la performance individuelle ; attirer et fidéliser les talents dans un secteur particulièrement concurrentiel, où il est fait largement usage de tels instruments de rémunération.

Cette politique de rémunération était définie au niveau mondial, mais elle tenait compte des différentes pratiques observées et des particularités de la réglementation applicable dans chaque pays. Compte tenu de l'évolution de la législation française en 2014, le Groupe Alcatel Lucent avait aligné depuis cette année-là les règles et conditions entre la France et les autres pays. Les principales caractéristiques des plans répondaient aux exigences accrues du marché.

Conditions de performance

Le Conseil d'administration déterminait chaque année les termes et conditions des plans, et notamment les critères de performance attachés aux attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions.

Le Conseil d'administration avait fait le choix de subordonner les attributions d'actions de performance à un critère quantitatif unique. Ce critère était la comparaison entre l'évolution du titre Alcatel Lucent et celle d'un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunication. S'agissant des attributions d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants et mandataires sociaux, un critère de performance unique avait également été retenu basé sur le flux de trésorerie disponible, ou « *Free Cash Flow* ».

Le tableau ci-dessous reflète les critères de performance les plus récents applicables aux plans d'actions de performance et d'options de souscription d'actions.

	Les salariés	L'Équipe dirigeante
Actions de performance	Performance du titre	Performance du titre
Options de souscription d'actions (1)	Sans condition de performance	Évolution du *Free Cash Flow*

(1) Pas d'attribution d'options de souscription d'actions aux salariés depuis 2013 et à l'Equipe dirigeante depuis 2012.

Acquisition progressive et présence

Les conditions d'acquisition des options de souscription d'actions et actions de performance ont été reconsidérées en 2014 afin de répondre aux nouveaux enjeux d'une industrie des Télécoms qui continue d'être particulièrement concurrentielle, notamment aux Etats-Unis où les pratiques de rémunération des entreprises de la Silicon Valley sont particulièrement agressives.

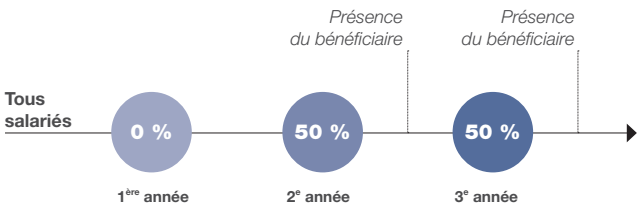
Dans ce contexte, la Société avait procédé à deux modifications majeures, d'une part, en harmonisant les conditions entre les salariés français et ceux des autres pays, et d'autre part, en adoptant le principe d'une acquisition partielle des droits à hauteur de 50 % au terme d'une première période de deux ans, afin de renforcer la notion de fidélisation et d'encouragement à long terme.

Ainsi, en ce qui concerne les options de souscription d'actions, il était prévu que la période d'acquisition soit désormais de 3 ans pour tous les bénéficiaires quelle que soit la société du Groupe Alcatel Lucent dont ils étaient salariés (cf. Section 8.1.5 « Options de souscription d'actions ») :

- une première période d'acquisition de 2 ans au terme de laquelle le bénéficiaire acquérait 50 % des droits dès lors qu'il était présent dans la société au terme de ces deux années ;
- suivie d'une deuxième période d'acquisition, correspondant à la troisième année, et au terme de laquelle le bénéficiaire acquérait les 50 % des droits restants dès lors qu'il était présent dans la société au terme de cette troisième année.

Compte tenu des évolutions stratégiques de la Société, aucun plan d'options de souscription n'a été mis en place depuis 2013, et ces nouvelles conditions n'ont pas pu être mises en œuvre.

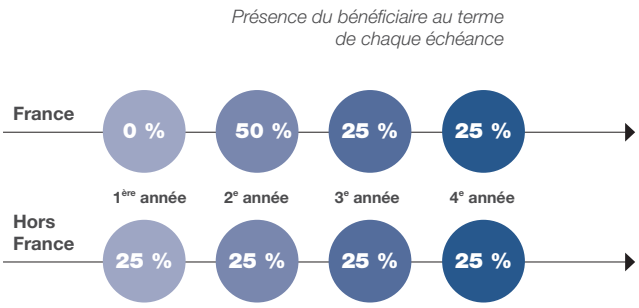
Plans d'options de souscription d'actions à partir de 2014*



Dirigeants mandataires sociaux et Équipe dirigeante : présence du bénéficiaire et critère de performance

** Aucun plan répondant à ces conditions n'a été mis en place, le dernier plan datant du 12 juillet 2013.*

Plans d'options de souscription d'actions antérieurs à 2014

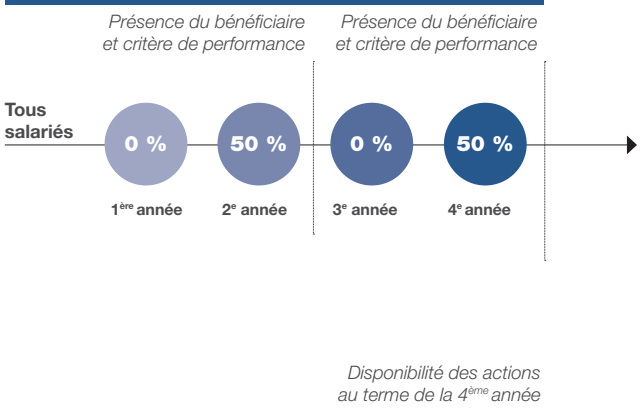


Dirigeants mandataires sociaux et Équipe dirigeante : présence du bénéficiaire et critère de performance

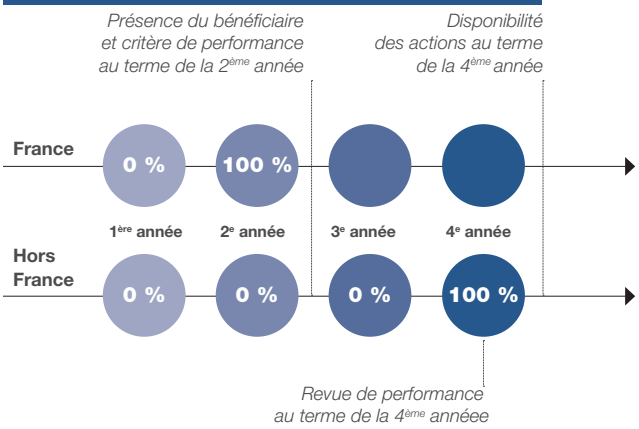
En ce qui concerne les actions de performance, la période d'acquisition est au total de 4 ans pour tous les bénéficiaires quelle que soit la société du Groupe Alcatel Lucent dont ils sont salariés (cf. Section 8.1.2. « Actions de performance ») :

- la réalisation de la condition de présence est évaluée à l'issue d'une première période de 2 ans (années 1 et 2) pour 50 % de l'attribution initiale, et à l'issue d'une deuxième période de 2 ans (années 3 et 4) pour les 50 % restants ;
- la réalisation de la condition de performance est, quant à elle, évaluée à l'issue de la même première période de deux ans ainsi qu'au terme de la période d'acquisition de 4 ans.

Plans d'actions de performance 2015 et 2014



Plans d'actions de performance antérieurs à 2014



Utilisation des autorisations

Le Conseil d'administration d'Alcatel Lucent dispose d'une autorisation de l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, limitée à 1,5 % du capital social, afin d'attribuer des actions de performance pendant une période de 26 mois. Il dispose aussi d'une autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, limitée à 2 % du capital social, afin d'attribuer des options de souscription d'actions ou d'achat d'actions pendant une période de 38 mois.

Pour les plans mis en œuvre dans le cadre de ces autorisations, la totalité des attributions d'actions de performance pour l'ensemble des bénéficiaires doit être soumise à des critères de performance ; il en est de même pour la totalité des options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'Equipe dirigeante.

Utilisation : 0,35 % de l'enveloppe globale de 3,5 % du capital social[1]

Dans le cadre de l'autorisation adoptée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, 9,8 millions d'actions de performance ont été attribuées au cours de l'exercice 2015. Cela représente 0,35 % du capital social[1] de la Société. Aucun membre de l'Equipe dirigeante n'a bénéficié de ce plan.

Rééquilibrage des attributions et stabilisation des effets de dilution

Au cours de ces dernières années, la Société a progressivement privilégié l'attribution d'actions de performance par rapport à celle d'options de souscription d'actions.

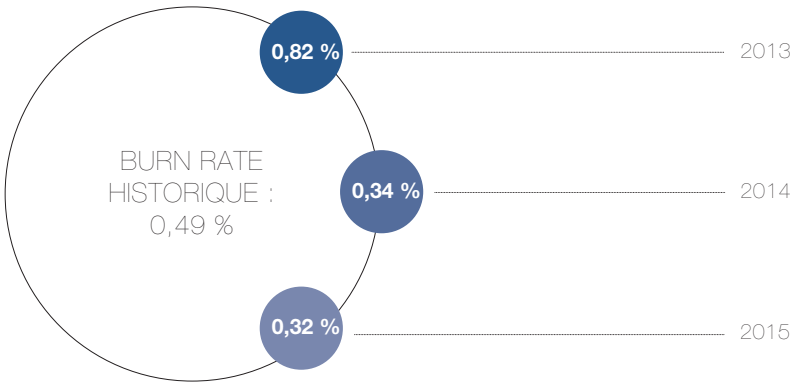
Au 31 décembre 2015, le volume des options de souscription d'actions et d'actions de performance en circulation, soit 87,6 millions de titres (après ajustement), représente 2,32 % du capital potentiel d'Alcatel Lucent (cf. Section 10.2 « Le capital ») et 2,88 % de son capital social.

A la suite de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription constatée le 9 décembre 2013, un ajustement des modalités de conversion des titres a été appliqué afin de préserver les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société. De ce fait, le présent chapitre rend compte du nombre de titres et du prix d'exercice des options correspondant aux données avant et/ou après ajustement pour les plans antérieurs à cette augmentation de capital.

S'agissant des flux, le volume global des attributions annuelles d'actions de performance et d'options de souscription d'actions a été de : 26,2 millions en 2013 (après ajustement), 10,47 millions en 2014 et 9,81 millions en 2015. Le taux d'attribution moyen, ou « *burn rate* moyen », correspond à la moyenne des attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions effectuées sur une année. Le « *burn rate* historique » est calculé sur la moyenne des trois dernières attributions et représente 15,03 millions de titres par an soit environ 0,49 % du capital social au 31 décembre 2015.

[1] Le capital social au 31 décembre 2015 était composé de 3 036 337 359 actions.

Taux d'attribution moyen annuel exprimé en pourcentage du capital social



8.1.2 Actions de performance

Note préliminaire

Le traitement des actions de performance dans le cadre de l'Offre Nokia est détaillé en Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

Caractéristiques des attributions

L'acquisition d'actions de performance est soumise pour l'ensemble des bénéficiaires à une condition de présence dans le Groupe et à une condition de performance, sur une période d'acquisition progressive de 4 ans pour l'ensemble des

bénéficiaires. Les actions de performance ne sont plus soumises à une durée minimale de conservation.

Plan du 29 juillet 2015

Le Conseil d'administration a autorisé l'attribution de 10 millions actions de performance au profit de 3 745 salariés et dirigeants du Groupe Alcatel Lucent sous réserve de la réalisation d'une condition de présence et du critère de performance du titre Alcatel Lucent. Les membres de l'Equipe dirigeante, ainsi que le Directeur Général n'ont pas été concernés par cette attribution. Le nombre d'actions de performance attribuées a été réduit à 9 807 615 pour 3 664 bénéficiaires, en raison de contraintes légales dans certains pays, et les bénéficiaires des actions de performance annulées se sont vus attribuer des Unités de Performance à la place.

Conditions de présence et de performance, acquisition progressive. Les droits des bénéficiaires sont acquis au terme d'une période globale d'acquisition de 4 ans, sous réserve d'une condition de présence et d'une condition de performance :

- la réalisation de la condition de présence est évaluée à l'issue d'une première période de 2 ans (années 1 et 2) pour 50 % de l'attribution initiale, et à l'issue d'une deuxième période de 2 ans (années 3 et 4) pour les 50 % restants ;
- la réalisation de la condition de performance est, quant à elle, évaluée à l'issue de la même première période de deux ans ainsi qu'au terme de la période d'acquisition de 4 ans ; si le niveau de performance au bout des 4 ans est supérieur à celui constaté au terme de la première période de 2 ans, celui-ci sera retenu pour l'ensemble de l'attribution.

Les actions sont disponibles au terme d'une période de 4 ans suivant l'attribution

Critère de performance du titre Alcatel Lucent. Lors de l'attribution, le Conseil d'administration a retenu le critère de performance du titre Alcatel Lucent habituellement applicable aux plans d'actions de performance, étant toutefois précisé que le Conseil d'administration a décidé que la composition du panel de référence serait adaptée et la performance du titre Alcatel Lucent remplacée par la performance du titre Nokia, en cas de Liquidité Réduite, suite au succès de l'Offre Nokia. Il y a « Liquidité Réduite » si, après le succès de l'Offre Nokia, au moins une des conditions suivantes se réalise :

- les actions Alcatel-Lucent ne sont plus cotées sur un marché réglementé, au sens de l'article L. 421-1 du Code monétaire et financier ;
- Nokia détient directement ou indirectement au moins 85 % des actions Alcatel-Lucent; ou
- le volume moyen quotidien d'actions Alcatel Lucent négociées sur Euronext Paris, calculé sur une période de vingt (20) jours de négociation consécutifs et précédant la date considérée, est inférieur à cinq millions (5 000 000) d'actions Alcatel-Lucent.

La seconde de ces conditions étant réalisée, la condition de Liquidité Réduite est actuellement remplie.

En l'absence de Liquidité Réduite, l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent serait mesurée par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. Ce panel est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, notamment en cas d'opérations structurelles pouvant affecter leur cotation. Depuis le plan du 15 septembre 2014, le panel est composé des sociétés suivantes : Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE. Les sociétés Amdocs et CommScope ont remplacé les sociétés F5 Networks et Motorola Solutions Inc., dont les activités sont aujourd'hui plus éloignées de celles du groupe. Le nombre d'actions définitivement acquis est fonction de la performance du titre Alcatel Lucent en comparaison avec celle des autres sociétés composant le panel de référence sur la même période. Pour l'ajustement de ce mécanisme du fait de l'existence d'une Liquidité Réduite, voir ci-dessous « Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia ».

Détermination du niveau de performance. Au moment de l'attribution, le cours initial de référence d'Alcatel Lucent et de chacune des sociétés du panel est déterminé comme étant égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution (le « Cours de Référence Initial »). Au terme de chaque période de comparaison, le cours de référence sera déterminé selon les mêmes modalités pour Alcatel Lucent et pour les sociétés du panel, soit la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date du terme de la période de comparaison (le « Cours de Référence Final »). Pour Alcatel Lucent d'une part, et pour chacune des sociétés composant le panel de référence d'autre part, le ratio permettant l'appréciation de la condition de performance sera calculé en divisant le Cours de Référence Final par le Cours de Référence Initial.

Évaluation de la performance pour les bénéficiaires salariés. La performance est évaluée au terme de chaque période de 2 ans, l'acquisition définitive demeurant soumise à la satisfaction de la condition de présence et à l'évaluation finale au terme de la période d'acquisition de 4 ans mentionnée ci-dessus :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performe celui des sociétés du panel de manière significative (écart de 40 % au moins par rapport à la médiane), aucune action ne sera acquise au titre de la période considérée ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performe aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison, mesuré sur la base de la médiane, 100 % des actions relatives à la période considérée seront acquises ;
- entre ces deux limites, le nombre d'actions acquises sera linéairement proportionnel.

Le Conseil d'administration constatera, sur la base d'une analyse validée par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, la réalisation ou non des conditions de performance décrites ci-dessus.

Niveau d'atteinte. Ce plan n'a pas encore donné lieu à revue de performance, la première performance devant être constatée au bout de 2 ans, soit le 29 juillet 2017.

Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia. Les bénéficiaires de ce plan d'actions de performance bénéficieront, sous certaines conditions et dans la mesure où les réglementations applicables le permettent, d'un mécanisme de liquidité (voir section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia »).

De plus, du fait de l'existence d'une Liquidité Réduite, le critère de performance du titre a été ajusté comme suit : le Cours de Référence Initial est remplacé par le cours de l'action Alcatel Lucent au moment de l'attribution, ajusté sur la base de la parité d'échange de l'Offre Nokia (0,55 action Nokia pour 1 action Alcatel Lucent sous réserve d'ajustements) ; au terme de la période de comparaison, le Cours de Référence Final sera déterminé sur la base du cours de l'action Nokia, Nokia étant exclue du panel de référence.

Plan du 15 septembre 2014

Le Conseil d'administration a autorisé l'attribution de 10 466 473 actions de performance au profit de 4 641 salariés et dirigeants du Groupe Alcatel Lucent sous réserve de la réalisation d'une condition de présence et du critère de performance du titre Alcatel Lucent. Ce plan comprend une allocation de 495 000 actions de performance à des bénéficiaires qui étaient membres de l'Equipe dirigeante au jour de la décision d'attribution. Le Directeur Général n'a pas été concerné par cette attribution.

Conditions de présence et de performance, acquisition progressive. Le plan du 15 septembre 2014 est soumis aux mêmes conditions de présence et de performance du titre que celles applicables au plan du 29 juillet 2015.

Évaluation de la performance pour les bénéficiaires qui étaient membres de l'Equipe dirigeante au jour de la décision d'attribution. La performance est évaluée au terme de chaque période de 2 ans, l'acquisition définitive demeurant soumise à la satisfaction de la condition de présence et à l'évaluation finale au terme de la période d'acquisition de 4 ans mentionnée ci-dessus. Les modalités de calcul sont les mêmes que pour les bénéficiaires salariés, mais avec une exigence de performance renforcée :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performe celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est inférieure à celle de la médiane du panel), aucun droit n'est acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performe aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution est égale à la médiane des évolutions des sociétés du panel), 75 % des droits relatifs à la période considérée sont acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sur-performe celui des sociétés du panel de 10 % au moins par rapport à la médiane, 100 % des droits attribués au titre de la période considérée sont acquis ;
- entre ces deux limites (médiane et médiane + 10 %), le nombre d'actions acquises est linéairement proportionnel, de 75 % à 100 %.

Niveau d'atteinte. Ce plan n'a pas encore donné lieu à revue de performance, la première revue de performance devant avoir lieu après 2 ans, soit le 15 septembre 2016.

Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia. Les bénéficiaires de ce plan ont pu bénéficier des mécanismes d'accélération ou, le cas échéant, de liquidité décrits à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ». Par ailleurs, les conditions de performance du titre et la composition du panel de référence ont été modifiées selon les mêmes principes que pour le plan du 29 juillet 2015.

Plans de 2011 à 2013

Conditions de présence et de performance. L'acquisition des droits dépend de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié au terme d'une période de deux ans à compter de la date d'attribution et de la performance du titre Alcatel Lucent, mesurée par rapport à un panel représentatif du titre de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Arris, Ciena, Cisco, Ericsson, F5 Networks, Juniper, Motorola Solutions Inc., Nokia et ZTE).

Pour rappel, la liste initiale des 14 fournisseurs telle que définie en 2009 a été révisée en conséquence d'opérations structurelles ayant mis fin à la cotation des titres des sociétés Nortel courant 2009, ADC Telecom fin 2010, Comverse début 2013, et Tellabs fin 2013.

Le cours de référence est calculé sur la base de la moyenne des premiers cours cotés au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent le terme de chaque période d'un an, et, pour les titres des autres émetteurs, sur une base similaire sur leur place de cotation de référence.

Pour tous les salariés bénéficiaires du Groupe Alcatel Lucent – quelle que soit l'entité légale qui les emploie – les actions de performance acquises sont disponibles au terme de la 4e année suivant l'attribution.

Évaluation de la performance, acquisition progressive. L'évolution du cours de l'action Alcatel Lucent et des autres émetteurs est mesurée au terme de deux premières périodes d'un an pour tous les bénéficiaires (Périodes 1 à 2). Pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées hors de France, une troisième revue de la performance du titre Alcatel Lucent est effectuée à la fin de la 4e année afin de définir si les droits calculés au titre des deux premières années sont définitivement acquis au terme de la période d'acquisition, soit à l'issue de la 4e année. Pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées en France, il n'y a pas d'évaluation additionnelle, mais une période de conservation de 2 ans est imposée, les actions de performance devenant ainsi disponibles à la fin de la 4e année suivant l'attribution, comme pour les bénéficiaires salariés de sociétés implantées hors de France.

Périodes de référence 1 à 2. En fonction du rang du titre Alcatel Lucent par rapport aux titres des autres émetteurs du panel, un coefficient variant de 0 % à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la première et de la deuxième période. Le Conseil d'administration constate, sur la base d'une analyse validée chaque année par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, le niveau de réalisation de la condition de performance (cf. Section 8.1.3 « Revues de performance des plans d'actions de performance »).

Le coefficient retenu pour la deuxième période est applicable au solde des droits non acquis au titre de la première période. Aucun droit n'est acquis si le titre Alcatel Lucent est en dernière position du classement. À l'issue de la période d'acquisition de 2 ans, le nombre de droits définitivement acquis par les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe Alcatel Lucent en France est égal à la somme des droits acquis au titre de la 1re et de la 2e année.

Périodes de référence 1 à 4. Concernant les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées hors de France, la détermination définitive du nombre de droits acquis s'effectue à la fin de la période d'acquisition de 4 ans. Le cours de référence du titre Alcatel Lucent (ou du titre Nokia, en raison de l'Offre Nokia, tel qu'il est précisé au dernier sous paragraphe « Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia ») et des titres des autres émetteurs composant le panel, est comparé avec la moyenne des cours de référence observés à chaque date anniversaire de l'attribution, afin d'obtenir un classement de la performance du titre Alcatel Lucent et des autres émetteurs. Si le titre Alcatel Lucent n'est pas classé en dernière position, le nombre de droits tels que déterminés au terme des périodes de référence 1 à 2 est définitivement acquis.

Niveaux d'atteinte constatés sur les exercices 2015 et 2016. S'agissant du plan du 16 mars 2011, comprenant 9 939 786 actions de performance (avant ajustement) au profit de 8 177 bénéficiaires, il est rappelé que 816 552 actions Alcatel Lucent (avant ajustement) ont été créées au profit des 956 salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées en France et présents à la date du second anniversaire du plan (hors cas de décès ou d'invalidité), sur la base d'un niveau d'atteinte de 50 %. Pour les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe Alcatel Lucent implantées hors de France, l'ultime revue de performance est intervenue à la date du quatrième anniversaire du plan afin de déterminer si les droits calculés au titre des deux premières années (50 %) étaient définitivement acquis au terme de la période d'acquisition.

Le Conseil d'administration du 13 mars 2015 a constaté, conformément aux dispositions rappelées ci-dessus, que le titre Alcatel Lucent s'est classé au 8ème rang en comparaison avec les titres des autres émetteurs composant le panel, et, qu'en conséquence, le titre Alcatel Lucent n'étant pas classé en dernière position, le niveau d'atteinte de 50 % obtenu à la date du second anniversaire du plan a été retenu pour déterminer le nombre de droits des 6 109 bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées hors de France, soit un nombre total de 3 771 094 actions de performance définitivement acquises par ces derniers.

S'agissant du plan du 14 mars 2012, comprenant 10 474 215 actions de performance (avant ajustement) au profit de 7 936 bénéficiaires, à l'issue de la seconde revue de performance qui a été conduite en 2014, le nombre total d'actions émises au profit des 885 bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées en France et présents à la date du second anniversaire du plan (hors cas de décès ou d'invalidité) s'élève à 1 830 056 actions Alcatel Lucent (après ajustement). Pour les 936 bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées hors de France, et qui n'ont pas opté pour le mécanisme d'accélération, le Conseil d'administration du 16 mars 2016, a constaté, conformément aux dispositions rappelées ci-dessus, que le titre Alcatel Lucent s'est classé au 2e rang en comparaison avec les titres des autres émetteurs composant le panel, et, qu'en conséquence, le titre Alcatel Lucent n'étant pas classé en dernière position, le niveau d'atteinte de 100 % obtenu à la date du second anniversaire du plan a été retenu pour déterminer le nombre de leurs droits, soit un nombre total de 974 121 actions de performance définitivement acquises par ces derniers.

S'agissant du plan du 12 juillet 2013, comprenant 2 368 500 actions de performance (avant ajustement) au profit de 47 bénéficiaires, le Conseil d'administration du 29 juillet 2015 a constaté que le titre Alcatel Lucent se classait au 2ème rang en comparaison avec les titres des autres émetteurs composant le panel, et qu'en conséquence le niveau d'atteinte de 100 % était obtenu à la date de ce second anniversaire du plan et était retenu pour déterminer le nombre de droits des 9 bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées en France et présents à la date du second anniversaire du plan (hors cas de décès et d'invalidité), ce qui s'est traduit par un nombre total de 464 977 actions de performance définitivement acquises par ces derniers. Tous les bénéficiaires qui étaient salariés de sociétés du groupe Alcatel Lucent implantées hors de France ayant opté pour le mécanisme d'accélération de leurs droits décrit à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia », il n'y aura pas de revue de performance à la date du quatrième anniversaire du plan.

Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia. Les bénéficiaires de ces plans ont pu bénéficier des mécanismes d'accélération ou, le cas échéant, de liquidité décrits à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ». Par ailleurs, les conditions de performance du titre et la composition du panel de référence ont été modifiées selon les mêmes principes que pour le plan du 29 juillet 2015.

8.1.3 Revues de performance des plans d'actions de performance

Les plans suivants ont fait l'objet d'une revue de performance au cours de l'exercice 2015 ou début 2016, ou devront faire l'objet d'une revue de performance au cours des exercices à venir :

			Suivi de la performance				Niveau d'atteinte	
Date du plan	**Critères de performance**	**Pondération**	**Période 1**	**Période 2**	**Période 3**	**Période 4**	**Périodes 1 à 2**	**Périodes 1 à 4**
16/3/2011	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	0 % *Rang 13*	50 % *Rang 10*	–	50 % *Rang 8*	50 %	50 %
14/3/2012	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	50 % *Rang 9*	100 % *Rang 1*	–	100 % *Rang 2*	100 %	100 %
12/7/2013	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	75 % *Rang 3*	100 % *Rang 2*	–	(1)	100 %	
15/9/2014	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	–	Revue septembre 2016	–	Revue septembre 2018	–	–
29/7/2015	Performance du titre Alcatel Lucent	100 %	–	Revue juillet 2017	–	Revue juillet 2019	–	–

(1) Tous les bénéficiaires salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées hors de France ayant opté pour le mécanisme d'accélération de leurs droits décrit à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia », il n'y aura pas de revue de performance à la date du quatrième anniversaire du plan.

Pour le détail sur le critère de performance, le suivi de la performance et le niveau d'atteinte : cf. Section 8.1.2 « Actions de performance ».

8.1.4 Tableau de synthèse des plans d'actions de performance

Historique des plans d'actions de performance au 31 décembre 2015

	Nombre d'actions de performance										
	Nombre total d'actions		Dont attribuées aux mandataires sociaux		Dont attribuées à l'Equipe dirigeante						
Date du plan	avant ajustement	après ajustement[1]	avant ajustement	après ajustement[1]	avant ajustement	après ajustement[1]	Nombre total de bénéficiaires	Condition de performance	Date d'acquisition des actions [2]	Nombre d'actions acquises ajustées	Date de disponibilité
17/09/2008	100 000		100 000 (Président du Conseil d'administration)				1	2 critères financiers et 1 qualitatif	11/03/2010	100 000	11/03/2012
29/10/2008	250 000		250 000 (Directeur Général)				1	2 critères financiers et 1 qualitatif	10/02/2011	250 000	10/02/2013
18/03/2009	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	3 critères financiers et 1 qualitatif	18/03/2011	200 000	18/03/2013
18/03/2009	6 782 956	6 795 154			866 658	-	11 075	3 critères financiers	18/03/2011 ou 18/03/2013	2 198 373	18/03/2013
17/03/2010	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	1 critère financier et 1 qualitatif	17/03/2012	200 000	17/03/2014
17/03/2010	7 114 502	7 439 815			806 663	835 822	10 952	1 critère financier	17/03/2012 ou 17/03/2014	3 377 414	17/03/2014
16/03/2011	200 000		200 000 (Président du Conseil d'administration)				1	Performance du titre et 1 critière qualitatif	16/10/2013	170 000	16/03/2015
16/03/2011	9 939 786	10 386 596			1 400 000	1 451 112	8 177	Performance du titre Alcatel Lucent	16/03/2013 ou 16/03/2015	827 730	16/03/2015
14/03/2012	200 000	211 352	200 000 (Président du Conseil d'administration)	211 352			1	Performance du titre et 1 critière qualitatif	14/03/2014	211 352	14/03/2016
14/03/2012	10 474 215	11 033 036			1 000 000	1 051 100	7 936	Performance du titre Alcatel Lucent	14/03/2014 ou 14/03/2016	1 842 528	14/03/2016
12/07/2013	2 368 500	2 502 997			966 000	1 020 858	47	Performance du titre Alcatel Lucent	12/07/2015 ou 12/07/2017	464 977	12/07/2017
15/09/2014	-	10 466 473			-	495 000	4 641	Performance du titre Alcatel Lucent	15/09/2016 ou 15/09/2018	[3]	15/09/2018
29/07/2015		9 645 510[4]					3 566	Performance du titre Alcatel Lucent	29/07/2019	[5]	29/07/2019
TOTAL	**37 829 959**	**58 480 933**	**1 150 000**	**1 161 352**	**5 039 321**	**4 853 892**	**46 400**			**9 842 374**	

(1) Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription en date du 9 décembre 2013, les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions de performance ont été préservés par un mécanisme d'ajustement des modalités de conversion. Le principe repose sur l'application du ratio d'ajustement de 1,056756449 (i) au nombre de titres attribués à chaque bénéficiaire, arrondi à l'unité supérieure et (ii) au prix d'exercice des plans d'options de souscription, par division, arrondi à 3 décimales. Selon des contraintes de système propres aux établissements bancaires en charge de la gestion des plans, le nombre de titres attribué initialement est ajusté en considération des titres déjà acquis ou radiés.

(2) L'acquisition pourra avoir lieu au plus tôt à cette date et interviendra le premier jour ouvré suivant la constatation, à l'expiration de la période d'acquisition, de la réalisation des conditions de présence et de performance, pour les bénéficiaires qui n'ont pas opté pour le mécanisme d'accélération.

(3) Les résultats de la revue de performance 2016 seront connus à la date anniversaire de l'attribution (date postérieure au présent document de référence) et feront l'objet d'une information sur le site internet d'Alcatel Lucent.

(4) La première revue de performance suite à laquelle les bénéficiaires pourront acquérir une partie des actions de performance au titre de ce plan aura lieu le 29 juillet 2017.

(5) Le Conseil d'administration avait initialement décidé l'attribution de 10 millions d'actions de performance, mais, en raison de contraintes légales dans certains pays, il n'en a finalement été attribué que 9,8 millions. Les bénéficiaires des actions de performance annulées se sont vus attribuer des Unités de Performance à la place.

8.1.5 Options de souscription d'actions

Note préliminaire

Le traitement des options de souscription d'actions dans le cadre de l'Offre Nokia est détaillé en Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

Caractéristiques des attributions

Plans annuels du 16 mars 2011 à 2013

Acquisition progressive des droits. Les bénéficiaires acquièrent progressivement des droits sur les options de souscription d'actions qui leur sont consenties, au cours d'une période de 4 ans, sous réserve de leur présence au terme de chaque échéance. Les droits sur les options de souscription d'actions sont acquis à hauteur de 25 % des droits par période annuelle pour les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées hors de France. Pour les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées en France, la période d'acquisition des droits de 4 ans comprend une première période d'acquisition de 2 ans au terme de laquelle le bénéficiaire acquiert 50 % des droits, avec ensuite une acquisition progressive à hauteur de 25 % au terme de la troisième année et de 25 % au terme de la quatrième année. Les bénéficiaires des plans mis en place en 2012 et 2013 ont pu bénéficier des mécanismes d'accélération ou, le cas échéant, de liquidité décrits à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia », sous-section « Options de souscription d'actions ».

Exercice des droits. L'exercice des options de souscription d'actions peut intervenir à partir du moment où les droits correspondants auront été définitivement acquis, sous réserve de l'existence d'un délai légal d'indisponibilité dans certains pays. Ainsi, les bénéficiaires salariés des sociétés du Groupe Alcatel Lucent implantées en France ne pourront exercer leurs options de souscription d'actions consenties avant le 28 septembre 2012, avant l'expiration du délai d'indisponibilité soit un délai de 4 ans à compter de la date d'attribution des options de souscription d'actions. Le nouveau régime fiscal français applicable aux options de souscription d'actions consenties à compter du 28 septembre 2012 soumet les plus-values d'acquisition au barème progressif de l'impôt sur le revenu sans avantage lié au délai de conservation. Pour tous les salariés du Groupe Alcatel Lucent – quelle que soit l'entité légale qui les emploie – en raison du principe d'acquisition progressive, la totalité des options de souscription d'actions attribuées ne peut être potentiellement disponible qu'au terme de la quatrième année suivant l'attribution. Les options de souscription d'actions ainsi acquises devront être exercées avant le terme du plan, soit dans un délai de 8 ans suivant l'attribution.

Absence de décote. Le prix d'exercice des options de souscription d'actions ne comporte aucun rabais ni décote et est égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action Alcatel Lucent au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent la date de la réunion du Conseil d'administration attribuant les options de souscription d'actions, sans pouvoir être inférieur à la valeur nominale de l'action Alcatel Lucent, soit 0,05 euro depuis juin 2013 (2,00 euros avant cette date).

Conditions de performance pour les bénéficiaires qui étaient membres de l'Equipe dirigeante au jour de la décision d'attribution. L'acquisition d'options de souscription d'actions pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres de l'Equipe dirigeante est soumise à des principes identiques à ceux applicables à l'ensemble des salariés, avec en plus des critères de performance. Ces critères s'appliquent à 100 % des options de souscription d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe Alcatel Lucent, en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, et à 50 % des options de souscription d'actions attribuées aux membres de l'Equipe dirigeante (non compris le Directeur Général). Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions aux membres de l'Equipe dirigeante depuis 2012.

Le critère financier retenu pour les attributions de 2011 et 2012 aux membres de l'Equipe dirigeante est l'évolution du « *Free Cash Flow* ». La performance est constatée au titre de chaque exercice sur une période de 4 ans. Selon la performance réalisée, un coefficient de 0 % à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de chaque période (cf. Section 8.1.6 « Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions »).

Tous les bénéficiaires membres de l'Equipe dirigeante au jour de la décision d'attribution ayant opté pour l'application à leurs droits du mécanisme d'accélération de leurs droits décrit à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia », il n'y a plus d'options concernées par cette condition de performance.

Equipe dirigeante : le critère de performance est un critère financier, l'évolution du « *Free Cash Flow* »

Niveaux d'atteinte constatés sur les exercices 2015 et 2016. S'agissant du plan du 16 mars 2011 (1 400 000 options de souscription d'actions initialement attribuées, avant ajustement), les coefficients obtenus au terme des revues de performance annuelles réalisées le 14 mars 2014 et le 13 mars 2015 sont respectivement de 0 % pour la revue 2014 et de 89 % pour la revue 2015. En conséquence, le niveau d'atteinte global obtenu au terme de la période d'acquisition du plan est de 30,5 %.

S'agissant du plan du 14 mars 2012 (1 100 000 options de souscription d'actions initialement attribuées, avant ajustement), le coefficient obtenu au terme de la revue de performance annuelle réalisée le 13 mars 2015 est de 89 %. Compte tenu du fait que tous les bénéficiaires ont opté pour le mécanisme d'accélération, il n'y a pas eu de revue de performance de ce plan en 2016. En conséquence, le niveau d'atteinte global du plan est de 73,7 %.

Traitement dans le cadre de l'Offre Nokia. Les bénéficiaires des plans 2012 et 2013 ont pu bénéficier des mécanismes d'accélération ou, le cas échéant, de liquidité décrits à la Section 8.1.8 « Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia ».

8.1.6 Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions

Les plans suivants ont fait l'objet d'une revue de performance au cours de l'exercice 2015 ou début 2016 :

	Nombre d'options attribuées		Prix d'exercice en euros				Suivi de la performance				
Date du plan	avant ajustement	après ajustement	avant ajustement	après ajustement	Période d'exercice	Condition de performance	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4	Niveau d'atteinte global
16/03/2011	1 400 000	1 472 625	3,70	3,501	16/03/2012 au 15/03/2019	Critère de performance financier sur 50 % de l'attribution	33 %	0 %	0 %	89 %	30,5 %
14/03/2012	1 100 000	1 157 486	2,00	1,893	14/03/2013au 13/03/2020	Critère de performance financier sur 50 % de l'attribution	0 %	0 %	89 %	*	73,7 %

** Compte tenu du mécanisme d'accélération, il n'y avait plus de bénéficiaires à la date du quatrième anniversaire du plan.*

Pour le détail sur les conditions de performance, le suivi de la performance et le niveau d'atteinte : cf. Section 8.1.5 « Options de souscription d'actions ».

8.1.7 Tableaux de synthèse des plans d'options de souscription d'actions

Tableau AMF N°9 : informations concernant les plus fortes attributions ou levées sur l'exercice 2015

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de Commerce, le tableau ci-après rend compte au titre de l'exercice 2015 des informations relatives aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires ou ayant exercé le plus d'options :

	Nombre total d'options attribuées	Prix moyen pondéré	Plans
Options attribuées aux 10 premiers salariés	Pas d'attribution au titre de l'exercice 2015		
Options levées par les 10 premiers salariés	1 886 112	2,495 €	Plan du 25 mars 2008 Plan du 18 mars 2009 Plan du 17 mars 2010 Plan du 1er octobre 2010 Plan du 16 mars 2011 Plan du 14 mars 2012

Historique des plans d'options de souscription d'actions Alcatel Lucent au 31 décembre 2015

Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions pouvant être souscrites [4]						Nombre total de bénéficiaires	Période d'exercice des options		Nombre d'options exercées ajusté	Nombre d'options radiées ajusté	Options restant à lever au 31/12/2015 ajusté
	Prix d'exercice (en euros)		Nombre total d'options attribuées		Dont mandataires sociaux [2]	Dont Dirigeants [3]						
	avant ajustement [1]	après ajustement [1]	avant ajustement [1]	après ajustement [1]		avant ajustement [1]		Du	Au			
2007												
01/03/2007	10,00	9,463	204 584	216 078			42	01/03/2008-01/03/2011	28/02/2015	-	216 078	-
28/03/2007 [3]	9,10	8,611	40 078 421	42 039 910	800 000	2 130 000	15 779	28/03/2008-28/03/2011	27/03/2015	-	42 039 910	-
16/08/2007	9,00	8,517	339 570	357 285			119	16/08/2008-16/08/2011	15/08/2015	-	357 285	-
15/11/2007 [3]	6,30	5,962	294 300	306 308		210 000	33	15/11/2008-15/11/2011	14/11/2015	-	306 308	-
2008												
25/03/2008 [3]	3,80	3,596	47 987 716	50 294 368		2 050 000	14 414	25/03/2009-25/03/2012	24/03/2016	5 513 776	26 756 459	18 024 133
04/04/2008	3,80	3,596	800 000	800 000	800 000		1	04/04/2009-04/04/2012	03/04/2016	-	800 000	-
01/07/2008	4,40	4,164	223 700	235 935			64	01/07/2009-01/07/2012	30/06/2016	-	166 232	69 703
17/09/2008	3,90	3,691	250 000	258 869	250 000		1	17/09/2009-17/09/2012	16/09/2016	-	258 869	-
31/12/2008 [3]	2,00	1,893	2 052 400	2 128 464		1 700 000	88	31/12/2009-31/12/2012	30/12/2016	1 415 154	686 624	26 686
2009												
18/03/2009	2,00	1,893	30 656 400	31 986 463			76 641	18/03/2010-18/03/2011	17/03/2017	14 819 902	4 727 157	12 439 404
18/03/2009 [3]	2,00	1,893	21 731 110	22 762 455	1 000 000	2 600 000	11 113	18/03/2010-18/03/2013	17/03/2017	12 566 805	7 275 305	2 920 345
01/07/2009	2,00	1,893	443 500	467 229			54	01/07/2010-01/07/2013	30/06/2017	270 537	181 322	15 370
01/10/2009	2,90	2,744	282 500	292 589			25	01/10/2010-01/10/2013	30/09/2017	83 681	181 429	27 479
01/12/2009	2,50	2,366	108 400	114 562			16	01/12/2010-01/12/2013	30/11/2017	55 483	40 055	19 024
2010												
17/03/2010 [3]	2,40	2,271	18 734 266	19 690 026	1 000 000	1 980 000	10 994	17/03/2011-17/03/2014	16/03/2018	10 855 816	5 778 505	3 055 705
01/07/2010 [3]	2,20	2,082	721 000	746 293		400 000	65	01/07/2011-01/07/2014	30/06/2018	304 114	418 398	23 781
01/10/2010 [3]	2,30	2,176	851 000	896 493		400 000	54	01/10/2011-01/10/2014	30/09/2018	270 868	365 657	259 968
09/12/2010	2,20	2,082	125 000	132 637			27	09/12/2011-09/12/2014	08/12/2018	19 848	91 122	21 667
2011												
01/03/2011 [3]	3,20	3,028	605 500	637 681		400 000	39	01/03/2012-01/03/2015	28/02/2019	21 842	529 351	86 488
16/03/2011 [3]	3,70	3,501	11 251 125	11 821 386	1 300 000	1 400 000	8 178	16/03/2012-16/03/2015	15/03/2019	1 568 677	4 669 931	5 582 778
01/06/2011	4,20	3,974	414 718	434 371			61	01/06/2012-01/06/2015	31/05/2019	-	283 196	151 175
01/09/2011	2,50	2,366	171 000	179 479			44	01/09/2012-01/09/2015	31/08/2019	57 930	49 879	71 670
01/12/2011	2,00	1,893	145 500	153 791			45	01/12/2012-01/12/2015	30/11/2019	70 548	40 435	42 808
2012												
14/03/2012 [3]	2,00	1,893	10 770 255	11 343 749		1 100 000	7 950	14/03/2013-14/03/2016	13/03/2020	3 938 687	2 990 011	4 415 051
13/08/2012	2,00	1,893	390 400	401 185			41	13/08/2013-13/08/2016	12/08/2020	45 178	279 906	76 101
17/12/2012	2,00	1,893	94 500	99 885			27	17/12/2013-17/12/2016	16/12/2020	31 043	44 261	24 581
2013												
12/07/2013	1,50	1,419	22 417 900	23 685 235			2 051	12/07/2014-12/07/2017	11/07/2021	7 099 727	4 302 418	12 283 090
TOTAL			**212 144 765**	**222 482 726**	**5 150 000**	**14 370 000**	**147 966**			**59 009 616**	**103 836 103**	**59 637 007**

(1) Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription en date du 9 décembre 2013, les droits des bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions de performance ont été préservés par un mécanisme d'ajustement des modalités de conversion. Le principe repose sur l'application du ratio d'ajustement de 1 056756449 (i) au nombre de titres attribués à chaque bénéficiaire, arrondi à l'unité supérieure et (ii) au prix d'exercice des plans d'options de souscription, par division, arrondi à 3 décimales. Selon des contraintes de système propres aux établissements bancaires en charge de la gestion des plans, le nombre de titres attribués initialement est ajusté en considération des titres déjà acquis ou radiés.

(2) 2007 et 2008 : Mme Russo, 2008 à 2013 : M. Verwaayen.

(3) Membres de l'Equipe dirigeante au jour de la décision d'attribution – 2007 : 9 membres, 2008 : 11 membres, 2009 : 14 membres, 2010 : 16 membres, 2011 : 15 membres, 2012 : 11 membres, 2013 : 0 membre.

(4) Le nombre d'actions pouvant être souscrites dépend du taux de réalisation de certaines conditions de performance. Pour une revue de performance annuelle, se référer à la Section 8.1.6 « Revues de performance des plans d'options de souscription d'actions ».

8.1.8 Traitement des instruments de rémunération à long terme dans le cadre de l'Offre Nokia

En application du mécanisme d'accélération, environ 51,1 millions d'actions ont été remises aux bénéficiaires des plans éligibles (20 millions d'actions provenant d'actions d'autocontrôle s'agissant des plans d'actions de performance et l'attribution en remplacement du plan d'options de 2014, et 31,1 millions d'actions nouvellement émises s'agissant de l'exercice des plans d'options éligibles), et autant d'actions ont été vendues sur le marché au plus tard deux jours de négociation avant le dernier jour de l'Offre Nokia réouverte.

Actions de performance

La Société a procédé à l'attribution d'actions de performance dans le cadre de plusieurs plans entre 2008 et 2014, dont les principales caractéristiques sont détaillées à la Section 8.1.2 « Actions de performance » ci-dessus. Un plan d'actions de performance supplémentaire a été mis en place le 29 juillet 2015, également décrit à la Section 8.1.2.

Alcatel Lucent a proposé aux bénéficiaires d'actions de performance attribuées avant la conclusion du *Memorandum of Understanding*, le 15 avril 2015, et encore en période d'acquisition, de renoncer à leurs droits au titre des plans d'actions de performance en contrepartie d'actions de la Société qui ne sont soumises à aucune condition de présence au-delà du dernier jour de l'Offre Nokia initiale et à aucune condition de performance, aux conditions notamment que l'Offre Nokia ait une suite positive, que les bénéficiaires satisfassent les conditions de présence au dernier jour de l'Offre Nokia initiale et qu'ils s'engagent à vendre les actions ainsi reçues sur le marché au plus tard 2 jours de négociation avant le dernier jour de l'Offre Nokia réouverte.

Au titre de ce mécanisme d'accélération des actions de performance, 16 689 074 actions ont été attribuées et autant d'actions ont été cédées sur le marché entre le 11 janvier et le 20 janvier 2016. Les bénéficiaires concernés ont reçu ou vont recevoir une somme de 3,7228 euros par action vendue, ce qui correspond à la moyenne des prix de vente sur le marché des 51 191 586 actions issues des mécanismes décrits au présent paragraphe et aux paragraphes « Options de souscription d'actions » et « Situation des bénéficiaires du plan d'options 2014 » de cette Section 8.1.8.

Dans certains pays, les mécanismes décrits ci-dessus ont pu être adaptés aux contraintes légales, réglementaires ou d'autre nature applicables.

S'agissant des bénéficiaires d'actions de performance qui n'ont pas accepté une telle renonciation, les termes et conditions de leurs actions de performance sont restés inchangés, en ce compris les conditions de présence et de performance, étant précisé toutefois que le Conseil d'administration d'Alcatel Lucent a décidé, en ce qui concerne les conditions de performance, de les modifier, en cas de Liquidité Réduite (telle que définie à la Section 8.1.2 « Actions de Performance »), en vue d'ajuster le cours du titre d'Alcatel Lucent sur la base de la parité d'échange de l'Offre Nokia en tant que cours de référence et d'ajuster l'échantillon représentatif de référence. Certains bénéficiaires d'actions de performance bénéficieront par ailleurs, sous certaines conditions et dans la mesure où les réglementations applicables le permettent, d'un mécanisme de liquidité (voir paragraphe « Liquidité offerte aux titulaires d'options de souscription d'actions et aux bénéficiaires d'actions de performance » ci-dessous).

S'agissant des actions de performance en période d'acquisition attribuées en 2015 au titre du plan du 29 juillet 2015 (soit après la conclusion du *Memorandum of Understanding*), leurs bénéficiaires bénéficieront, sous certaines conditions et dans la mesure où les réglementations applicables le permettent, d'un mécanisme de liquidité (voir paragraphe « Liquidité offerte aux titulaires d'options de souscription d'actions et aux bénéficiaires d'actions de performance » ci-dessous).

Au 31 mars 2016, et à la connaissance de la Société, le nombre d'actions de performance en période d'acquisition est de 10 173 400.

Options de souscription d'actions

La Société a procédé à l'attribution d'options dans le cadre de plusieurs plans entre 2006 et 2013, dont les principales caractéristiques sont détaillées à la Section 8.1.5 « Options de souscription d'actions ».

La Société a proposé aux titulaires d'options attribuées avant la conclusion du *Memorandum of Understanding*, à savoir le 15 avril 2015, et encore en période d'acquisition ou soumises à une période d'indisponibilité fiscale, l'accélération de leurs droits permettant l'exercice de leurs options, aux conditions notamment que l'Offre Nokia ait une suite positive, que les bénéficiaires satisfassent les conditions de présence au dernier jour de l'Offre Nokia initiale et qu'ils s'engagent à exercer leurs options visées par l'accélération ainsi que toutes leurs options acquises (sauf celles qui étaient alors soumises à une période d'indisponibilité fiscale prévue par le droit français ou belge, dans l'hypothèse où leurs bénéficiaires n'optaient pas pour l'accélération de ces options) et à vendre les actions résultant de l'exercice de ces options sur le marché au plus tard 2 jours de négociation avant le dernier jour de l'Offre Nokia réouverte.

Les bénéficiaires étaient cependant libérés de leur engagement d'exercer les options et de vendre les actions en résultant quand la somme du prix d'exercice de ces options et des frais et charges afférant à cet exercice et à la vente des actions en résultant était supérieure au prix de vente desdites actions. En acceptant l'accélération de leurs droits, ces bénéficiaires ont aussi accepté de façon irrévocable les termes et conditions du contrat de liquidité décrit ci-dessous au titre de ces options non exercées. Ces bénéficiaires ont également accepté de façon irrévocable les termes et conditions du contrat de liquidité décrit ci-dessous au titre de leurs options soumises à une période d'indisponibilité fiscale prévue par le droit français ou belge, sauf si ces derniers avaient opté pour un contrat d'accélération couvrant ces dites options.

Au titre de ce mécanisme d'accélération des options, 31 115 833 options ont été exercées et autant d'actions cédées sur le marché entre le 11 janvier et le 20 janvier 2016. Les bénéficiaires concernés ont reçu une somme de 3,7228 euros par action vendue, ce qui correspond à la moyenne des prix de vente sur le marché des 51 191 586 actions issues des mécanismes décrits au présent paragraphe et aux paragraphes « Actions de performance » et « Situation des bénéficiaires du plan d'options 2014 » de cette Section 8.1.8.

Dans certains pays, les mécanismes décrits ci-dessus ont pu être adaptés aux contraintes légales, réglementaires ou d'autre nature applicables.

S'agissant des bénéficiaires d'options qui n'ont pas accepté une telle accélération, les termes et conditions de leurs options sont restés inchangés, en ce compris les conditions de présence et, le cas échéant, de performance. Certains de ces bénéficiaires bénéficieront par ailleurs, sous certaines conditions et dans la mesure où les réglementations applicables le permettent, d'un mécanisme de liquidité.

Au 31 mars 2016, et à la connaissance de la Société, le nombre d'options acquises est de 299 300 et le nombre d'options en période d'acquisition est de 16 550 948.

Situation des bénéficiaires du plan d'options 2014

La Société avait envisagé de mettre en place un plan d'options au titre de l'exercice 2014, mais ce plan n'a finalement pas été mis en place. En remplacement de ce plan d'options, Alcatel Lucent a proposé aux bénéficiaires de recevoir des actions à raison d'une action pour deux options. Cette attribution d'actions était soumise aux conditions notamment que l'Offre Nokia ait une suite positive, que les bénéficiaires soient présents au dernier jour de l'Offre Nokia initiale et qu'ils s'engagent à céder les actions ainsi reçues sur le marché au plus tard 2 jours de négociation avant le dernier jour de l'Offre Nokia réouverte.

Au titre de ce plan de remplacement, 3 386 679 actions ont été attribuées et autant d'actions cédées sur le marché entre le 11 janvier 2016 et le 20 janvier 2016. Les bénéficiaires concernés ont reçu une somme de 3,7228 euros par action vendue, ce qui correspond à la moyenne des prix de vente sur le marché des 51 191 586 actions issues des mécanismes décrits au présent paragraphe et aux paragraphes « Actions de performance » et « Options de souscription d'actions » de cette Section 8.1.8.

Dans certains pays, les mécanismes décrits ci-dessus ont pu être adaptés aux contraintes légales, réglementaires ou d'autre nature applicables.

Liquidité offerte aux titulaires d'options de souscription d'actions et aux bénéficiaires d'actions de performance

Liquidité offerte aux titulaires d'options de souscription d'actions et bénéficiaires d'actions de performance attribuées avant 2015

Conformément à ce qui a été convenu dans le *Memorandum of Understanding*, Nokia a proposé un contrat de liquidité aux bénéficiaires résidants fiscaux français des plans suivants, en raison de la nécessité pour eux de respecter une période de conservation pour des raisons fiscales :

- Plans d'actions de performance du 15 septembre 2014;
- Plan d'options de souscription d'actions du 13 août 2012; et
- Plan d'options de souscription du 14 mars 2012.

Ce contrat de liquidité a également été proposé aux bénéficiaires résidants fiscaux belges du plan ci-dessous, sous réserve qu'ils aient opté pour l'imposition à l'attribution des options sur une assiette réduite et qu'ils aient consenti un engagement de conservation de ces options :

- Plan d'options de souscription d'actions du 12 juillet 2013.

Aux termes de ce contrat de liquidité, en cas de Liquidité Réduite (telle que définie à la Section 8.1.2 « Actions de Performance »), les actions reçues par les titulaires d'options seront automatiquement échangées, suite à l'exercice de leurs options après l'expiration de la période d'indisponibilité, contre des actions Nokia ou contre l'équivalent en numéraire de la valeur de marché de ces actions Nokia. Le contrat de liquidité prévoit également que les actions de performance concernées seront automatiquement échangées par Nokia contre des actions Nokia, ou contre l'équivalent en numéraire de la valeur de marché de ces actions Nokia, dans un court délai suivant l'expiration de la période d'indisponibilité.

La parité d'échange sera identique à celle de l'Offre Nokia sous réserve d'ajustements si Nokia ou Alcatel Lucent réalisent certaines transactions financières, afin que les titulaires d'options ou bénéficiaires d'actions de performance puissent obtenir la même valeur en actions Nokia ou en numéraire que celle qu'ils auraient pu obtenir si de telles transactions n'avaient pas été réalisées.

Au 31 mars 2016, et à la connaissance de la société, 179 405 options et 75 323 actions de performance sont couvertes par ces contrats de liquidité. Depuis le 12 février 2016, à l'issue du règlement de l'Offre réouverte, Nokia détient plus de 85 % des actions de la Société de sorte qu'une Liquidité Réduite est d'ores et déjà intervenue sur les actions de la Société.

Par ailleurs, un contrat de liquidité a été également proposé par Nokia au titre des options acquises non couvertes par l'engagement de vente lié aux mécanismes d'accélération décrits ci-dessus et dont la somme du prix d'exercice et des frais et charges afférant à cet exercice et à la vente des actions en résultant représentait plus de 90 % du cours de l'action Alcatel Lucent à la clôture du dernier jour de l'Offre Nokia réouverte sur Euronext Paris.

Les options non-acquises et acquises des bénéficiaires ayant demandé l'accélération de leurs droits mais qui n'ont pas été exercées du fait que la somme du prix d'exercice de ces options et des frais et charges afférant à cet exercice et à la vente des actions en résultant était supérieure au prix de vente desdites actions, sont aussi automatiquement couvertes par un contrat de liquidité. Au 31 mars 2016, et à la connaissance de la Société, 353 892 options sont concernées par ce contrat.

Ces contrats de liquidité se dénoueront, comme décrit ci-dessus, en actions Nokia ou en numéraire à hauteur de la valeur de marché de ces actions Nokia.

Dans certains pays, les mécanismes décrits ci-dessus ont pu ou pourront être adaptés aux contraintes légales, réglementaires ou d'autre nature applicables.

Liquidité offerte aux bénéficiaires d'actions de performance attribuées en 2015

Nokia et Alcatel-Lucent ont conclu avec tous les titulaires d'actions de performance attribuées en 2015 un contrat de liquidité aux termes duquel, en cas de Liquidité Réduite à la date d'expiration de la période d'acquisition applicable, toutes les actions de performance, représentant, à la connaissance de la Société, un maximum de 9,645 millions d'actions de la Société le 31 mars 2016, seront automatiquement échangées par Nokia contre des actions Nokia, ou contre l'équivalent en numéraire de la valeur de marché de ces actions Nokia, dans un court délai suivant l'expiration de cette période d'acquisition.

La parité d'échange sera identique à celle de l'Offre Nokia, sous réserve d'ajustements si Nokia ou Alcatel Lucent réalisent certaines transactions financières, afin que les bénéficiaires d'actions de performance puissent obtenir la même valeur en actions Nokia ou en numéraire que celle qu'ils auraient pu obtenir si de telles transactions n'avaient pas été réalisées.

Dans certains pays, les mécanismes décrits ci-dessus ont pu ou pourront être adaptés aux éventuelles contraintes légales, réglementaires ou d'autre nature applicables.

8.1.9 Accord d'intéressement collectif et Perco

Les sociétés françaises du Groupe Alcatel Lucent ont mis en place des accords d'intéressement collectif et des plans d'épargne d'entreprise en suivant les recommandations de la Direction Générale. Par ailleurs, les filiales étrangères peuvent établir des plans d'intéressement pour leurs salariés dans le cadre de la législation locale qui leur est applicable quand celle-ci les y autorise.

Le 23 février 2009, les sociétés françaises du Groupe Alcatel Lucent et les organisations syndicales représentatives de ces sociétés ont signé un accord collectif portant sur la mise en place d'un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO). Le PERCO offre la possibilité aux salariés des sociétés françaises du Groupe Alcatel Lucent de compléter leur future retraite ou d'accompagner, par exemple, un projet d'acquisition de leur résidence principale. Ce plan leur permet de constituer une épargne à long terme abondée par Alcatel Lucent. Il s'ajoute aux plans d'épargne d'entreprise existants.

Jusqu'au 25 juin 2009, seuls les versements effectués sur le Fonds Actionnariat Alcatel Lucent (avec une durée de blocage de 5 ans) pouvaient être abondés. Afin de favoriser la constitution d'une épargne retraite, les signataires de l'accord PERCO ont décidé de mettre en place une enveloppe d'abondement commune au PERCO et Fonds Actionnariat Alcatel Lucent pour l'ensemble des sociétés françaises du Groupe Alcatel Lucent. Le versement de l'intéressement ou de la participation ainsi que les versements volontaires donnent lieu à un abondement par Alcatel Lucent.

Chaque année, un salarié peut investir jusqu'à 3 000 euros, indifféremment dans le PERCO et/ou le Fonds Actionnariat Alcatel Lucent, et bénéficier d'un abondement maximal de 2 000 euros bruts, selon les tranches d'abondement suivantes :

- 100 % des versements de l'adhérent jusqu'à 1 000 euros de versements cumulés ;
- 70 % des versements de l'adhérent, compris entre 1 001 euros et 2 000 euros ;
- 30 % des versements de l'adhérent, compris entre 2 001 euros et 3 000 euros.

Dans le cadre de l'Offre Nokia, le Conseil de Surveillance du Fonds Commun de Placement Actionnariat Alcatel Lucent a décidé, lors de sa réunion du 30 novembre 2015, d'apporter à l'Offre Nokia la totalité des actions Alcatel Lucent détenues à la date du 23 décembre 2015. Le Conseil de Surveillance a également décidé de changer le nom du FCP qui, à compter de l'agrément AMF obtenu le 22 janvier 2016, a été renommé Fonds Commun de Placement Actionnariat Nokia.

8.2 La situation des dirigeants

8.2.1 Politique de rémunération des dirigeants

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux suit les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'administration détermine l'ensemble des éléments de rémunération et les avantages à long terme attribués au Président et au Directeur Général, lorsque ces fonctions sont dissociées, et au Président Directeur Général, lorsqu'elles sont réunies.

Rôle du Conseil d'administration et du Comité des Rémunérations

Le Conseil d'administration veille à ce que les différentes composantes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (rémunérations fixe et variable, attribution d'options de souscription d'actions, d'actions de performance, d'Unités de Performance, indemnité de départ et retraite supplémentaire le cas échéant) soient proportionnées et conformes aux principes d'exhaustivité et de lisibilité, d'équilibre et de mesure, de comparaison et de cohérence, tels que posés par le Code AFEP-MEDEF.

Les propositions en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, ainsi que des administrateurs, sont établies sous la responsabilité du Comité des Rémunérations. Celui-ci apprécie l'ensemble des rémunérations et avantages versés ou attribués à ces derniers, y compris les avantages en matière de retraite, indemnités de départ, indemnités de non-concurrence s'il y a lieu, et autres avantages de toute nature.

Les recommandations du Comité concernent l'évaluation annuelle de la Direction Générale du Groupe Alcatel Lucent et la détermination de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux. Sont notamment soumises au Comité : les propositions de salaire de base et les augmentations éventuelles, les règles de détermination de la rémunération variable, les objectifs pris en compte pour l'évaluation de leur performance et la revue du niveau d'atteinte de ces objectifs.

Le Comité des Rémunérations examine également les politiques d'attribution d'options de souscription d'actions et d'actions de performance aux salariés du Groupe Alcatel Lucent.

Principes généraux appliqués aux rémunérations à long terme des dirigeants mandataires sociaux

En application du Code AFEP-MEDEF, la totalité des attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions aux dirigeants mandataires sociaux de la Société est subordonnée à la réalisation d'une ou plusieurs conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration. Conformément aux autorisations des Assemblées Générales du 28 mai 2014 et du 26 mai 2015, ces attributions doivent représenter moins de 6 % du nombre total des attributions faites aux salariés sur toute la période couverte par l'autorisation. Le Conseil fixe également les conditions particulières de conservation des actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 du Code de commerce, ainsi que les modalités de l'obligation d'achat d'actions de la Société liée à l'attribution d'actions de performance telle que prévue par le Code AFEP-MEDEF.

En application de la loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail, ces attributions ont été accompagnées d'un dispositif d'association de plus de 90 % du personnel des sociétés françaises du Groupe Alcatel Lucent à la performance de celui-ci, sous la forme d'un versement de supplément d'intéressement.

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En 2015, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été déterminée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations, en cohérence notamment avec la stratégie de la Société et les objectifs de transformation du Groupe Alcatel Lucent tels que définis dans le Plan Shift.

Les critères de performance applicables à la rémunération variable et à la rémunération à long terme du Directeur Général étaient en adéquation avec ces principes. Au titre de l'exercice 2015, les critères de performance liés à sa rémunération variable étaient pour la moitié fonction de la réalisation d'objectifs du Plan Shift. S'agissant de sa rémunération à long terme, elle était composée d'Unités de Performance soumises à une condition de présence et à des critères de performance liés soit à la performance du titre comparée à un panel (à hauteur de 50 %), soit à l'exécution de la stratégie de la Société (à hauteur des 50 % restants).

La rémunération du Président du Conseil d'Administration, quant à elle, était constituée d'une part fixe et d'une rémunération à long terme soumise à des critères de performance dont les éléments d'appréciation sont spécifiques à son rôle et à ses responsabilités.

A compter du 1er septembre 2015, M. Philippe Camus a assumé les fonctions de Directeur Général par intérim en sus de son mandat de Président du Conseil d'administration. Compte tenu des circonstances très particulières et du caractère temporaire de ce mandat, la rémunération de M. Philippe Camus est demeurée identique à celle qu'il percevait lorsqu'il était uniquement Président du Conseil d'administration, et ce jusqu'à la constatation de la réussite de l'Offre Nokia. Suite à cette constatation, le double mandat de M. Philippe Camus ayant été maintenu, la rémunération du Président-Directeur Général a été revue ainsi qu'il est détaillé en Section 8.2.3 « Le Président-Directeur Général (à compter du 8 janvier 2016) ».

Le tableau ci-dessous reflète les principaux critères retenus en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2015 :

	Rémunération fixe	Rémunération variable	Unités de Performance
Le Président (jusqu'au 31 août 2015), puis Président-Directeur Général (à compter du 1er septembre 2015)	Compétence individuelle		50 % Critères qualitatifs relatifs à ses fonctions de Président 50 % Contribution à la stratégie de la Société
Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015)	Compétence individuelle	50 % Critère financier (flux de trésorerie d'exploitation et niveau de satisfaction clients) 50 % Réalisation des objectifs du Plan Shift	50 % Performance du titre 50 % Exécution de la stratégie de la Société
	performance court terme		*performance long terme*

8.2.2 Le Président du Conseil d'administration (jusqu'au 31 août 2015) et le Président-Directeur Général (du 1er septembre 2015 au 7 janvier 2016)

La rémunération de M. Philippe Camus en sa qualité de Président du Conseil d'administration était composée d'une partie fixe et d'une rémunération à long terme composée d'Unités de Performance soumises, au terme d'une période d'acquisition de 2 ans, à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance, dont la nature est liée à ses fonctions. Cette rémunération est restée inchangée lors de la nomination de M. Philippe Camus en tant que Président-Directeur Général, et ce jusqu'à la constatation du succès de l'Offre Nokia par le Conseil d'administration du 8 janvier 2016.

Rémunération annuelle en numéraire

Au moment de sa prise de fonctions en 2008, la rémunération brute de M. Philippe Camus a été fixée à 200 000 euros. Cette rémunération représentait deux fois la rémunération moyenne des administrateurs de la Société et ne comportait pas de part variable. Elle est demeurée inchangée jusqu'au succès de l'Offre Nokia.

Rémunération variable

M. Philippe Camus ne bénéficiait pas de rémunération variable.

Jetons de présence et avantages en nature

M. Philippe Camus ne bénéficiait pas de jetons de présence et d'avantages en nature.

Tableau AMF n°2 : Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil d'administration et du Président-Directeur Général au titre des exercices 2014 et 2015

Philippe Camus ***Président, puis Président Directeur Général à compter du 1er septembre 2015***	**Exercice 2014**		**Exercice 2015**	
	Due	***Versée***	***Due***	***Versée***
Rémunération fixe	-	200 000	-	200 000
Rémunération variable	-	N/A	-	N/A
Rémunération exceptionnelle*	-	N/A	-	N/A
Jetons de présence	-	N/A	-	N/A
Avantages en nature	-	N/A	-	N/A
TOTAL	**-**	**200 000**	**-**	**200 000**

** Le Conseil d'administration a décidé le 8 janvier 2016 d'attribuer une rémunération exceptionnelle à M. Philippe Camus en considération de son travail réalisé en 2015 dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia (Cf. Section 8.2.3 « Le Président-Directeur Général à compter du 8 janvier 2016 »).*

Rémunération à long terme

Options de souscription d'actions

M. Philippe Camus n'a bénéficié d'aucune option de souscription d'actions Alcatel Lucent.

Actions de performance

M. Philippe Camus n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance en 2015. Il est rappelé qu'en 2013, afin de manifester son engagement personnel en faveur du redressement du Groupe Alcatel Lucent, M. Philippe Camus a renoncé à toute attribution d'actions de performance. Le Conseil d'administration avait pris acte de cette décision. M. Philippe Camus avait bénéficié d'attributions d'actions de performance antérieurement à 2013 qui étaient toutes soumises à des critères de performance et dont le détail figure dans le Tableau AMF n°6 « Historique des attributions d'actions de performance à M. Philippe Camus ». L'obligation de conservation des actions de performance acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions est détaillée au paragraphe « Traitement des obligations de conservation d'actions dans le cadre de l'Offre Nokia » de la présente Section 8.2.2.

Tableau AMF n°6 : Historique des attributions d'actions de performance à M. Philippe Camus

Date du plan	Nombre d'actions attribuées		Date d'acquisition (1)	Nombre d'actions acquises	Date de disponibilité	Conditions de performance mixtes	Valorisation unitaire (2)
	avant ajustement	après ajustement					
17/09/2008	100 000		03/11/2010	100 000	03/11/2012	2 critères financiers et un critère qualitatif	3,05 €
18/03/2009	200 000		18/03/2011	200 000	18/03/2013	3 critères financiers et un critère qualitatif	1,19 €
17/03/2010	200 000		17/03/2012	200 000	17/03/2014	1 critère financier et 1 critère qualitatif	2,40 €
16/03/2011	200 000		16/03/2013	170 000	16/03/2015	Performance du titre Alcatel Lucent et 1 critère qualitatif	3,48 €
14/03/2012	200 000	211 352	14/03/2014	211 352	14/03/2016	Performance du titre Alcatel Lucent et 3 critères qualitatifs	1,64 €
Total	**900 000**			**881 352**	–	–	–

(1) L'acquisition a lieu au plus tôt à cette date et intervient le premier jour ouvré suivant la constatation, à l'expiration de la période d'acquisition, de la réalisation des conditions de présence et de performance.

(2) La valorisation unitaire, arrondie au dixième d'euro, correspond à la valorisation dans les comptes consolidés à la date d'attribution. Cette valeur résulte d'évaluations théoriques et les gains qui pourront être effectivement réalisés dépendront des cours de bourse aux dates de cessions des actions Alcatel Lucent. La valorisation unitaire pour le plan du 14/03/2012 a été calculée sur la base d'un cours de bourse s'élevant à 1,80 euro à la même date.

Traitement de l'obligation de conservation d'actions dans le cadre de l'Offre Nokia

Jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social de la Société, M. Philippe Camus est tenu de conserver l'ensemble des actions de la Société acquises durant son mandat au titre de l'attribution d'actions de performance en vertu de sa rémunération sous forme d'actions conformément à la législation applicable (l' « Obligation de Conservation Spécifique ») et, plus généralement, conformément à une décision de la Société, l'ensemble des actions Alcatel Lucent acquises durant son mandat de Président du Conseil d'administration, y compris celles acquises par lui sur le marché (l' « Obligation de Conservation Générale »).

Au regard de la liquidité réduite qui était susceptible d'affecter les actions Alcatel Lucent détenues par M. Philippe Camus suite à l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a décidé le 1er décembre 2015, sur recommandation du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, de lever l'Obligation de Conservation Générale afin d'autoriser M. Philippe Camus à apporter ses actions Alcatel Lucent à l'Offre Nokia, étant entendu que les actions Nokia reçues en échange des actions Alcatel Lucent soumises à l'Obligation de Conservation Spécifique sont soumises à leur tour à une obligation de conservation jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social de la Société.

M. Philippe Camus a apporté à l'Offre Nokia initiale un total de 1 103 269 actions Alcatel Lucent se décomposant en 250 000 actions que celui-ci avait acquises sur le marché les 12 septembre 2008 (50 000), 2 août 2011 (50 000) et 25 novembre 2013 (150 000), et en 853 269 actions qui lui avaient été attribuées dans le cadre des plans d'actions de performance dont le détail figure ci-dessous :

Date du plan	Nombre d'actions acquises	Nombre d'actions Alcatel Lucent apportées à l'Offre Nokia	Nombre d'actions Nokia reçues en échange et soumises à l'obligation de conservation	Nombre d'actions Alcatel Lucent restantes et soumises à l'obligation de conservation (1)
17/09/2008	100 000	100 000	78 710	
18/03/2009	200 000	200 000	54 720	
17/03/2010	200 000	200 000	108 874	
16/03/2011	170 000	170 000	170 000	
14/03/2012	211 352	183 269	70 176	28 083
Total	**881 352**	**853 269**	**482 480**	**28 083**

(1) Les actions Alcatel Lucent restantes demeurant soumises à la période de conservation relèvent du plan d'actions de performance 2012, soit 12 actions correspondant à la différence de l'apport des 211 340 actions sur un total de 211 352 actions Alcatel Lucent attribuées en raison du multiple de 20 actions Alcatel Lucent conformément aux termes de l'Offre Nokia et 28 071 actions Alcatel Lucent que M. Philippe Camus est tenu de conserver en vertu du plan d'actions de performance 2012 afin de bénéficier de la suspension de l'obligation d'acquisition contenue dans ce plan. En effet, l'obligation d'achat de deux actions Alcatel Lucent pour cinq actions de performance est suspendue tant qu'il détient des actions Alcatel Lucent pour une valeur au moins égale à 40 % de sa rémunération annuelle nette d'impôts.

Unités de Performance

Après avoir pris acte de la renonciation en 2013 de M. Philippe Camus à toute attribution d'actions de performance, le Conseil d'administration, estimant que la rémunération du Président ne reflétait pas l'intensité et la qualité de sa contribution à la gouvernance de la Société, a décidé, en 2014, de lui attribuer, sur recommandation du Comité des Rémunérations, en sus de sa rémunération annuelle fixe de 200 000 euros, une rémunération à long terme composée d'Unités de Performance. Le Conseil d'administration du 19 mars 2014 a ainsi décidé d'attribuer à M. Philippe Camus 400 000 Unités de Performance soumises à une période d'acquisition de 2 ans, et fonction d'une condition de présence en tant que Président du Conseil d'administration à la fin de la période d'acquisition (19 mars 2016), et de la réalisation de critères de performance.

M. Philippe Camus n'a bénéficié d'aucune attribution d'Unités de Performance en 2015 et 2016.

Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à M. Philippe Camus le droit de recevoir une rémunération en espèces. Le niveau de réalisation des objectifs de performance sera apprécié à la fin de la période d'acquisition conformément à la décision du Conseil d'administration réuni le 13 mars 2015. Initialement, le niveau de réalisation des objectifs de performance devait être apprécié au terme de la première année ainsi qu'à la fin de la période d'acquisition.

Les Unités de Performance sont acquises sous réserve de la réalisation de deux critères de performance :

- 50 % en fonction de la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2014 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration ;
- 50 % en fonction de la contribution du Président relative à la stratégie de la Société.

Période d'acquisition. Les droits sur les Unités de Performance sont acquis au terme d'une période de 2 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 2 ans, la valeur de chaque Unité de Performance sera déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Condition de présence. Les droits attachés aux Unités de Performance sont définitivement acquis à la condition que M. Philippe Camus conserve sa qualité de Président du Conseil d'administration à l'échéance de la période d'acquisition de 2 ans, soit le 19 mars 2016.

Niveau de réalisation atteint sur l'ensemble de la période d'acquisition (exercices 2014 et 2015). Lors de sa réunion du 8 janvier 2016, le Conseil d'administration a constaté que M. Philippe Camus avait mis en œuvre avec succès les recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration réalisée au début 2014 relative à : (i) l'éclairage particulier porté sur le mode de fonctionnement de l'Equipe dirigeante et le pilotage de ses équipes en termes d'organisation, de ressources, de processus clés et d'interfaces, (ii) une plus grande diversité des informations mises à la disposition du Conseil d'administration, tels que les rapports d'analystes de l'industrie, l'organisation d'échanges lors de sessions dédiées du Conseil d'administration, entre les Administrateurs et des analystes du secteur, des clients et des actionnaires significatifs, afin de partager leur point de vue sur la Société et son positionnement et enfin (iii) concernant la mise à la disposition du Conseil d'administration d'informations plus détaillées sur certaines activités du Groupe Alcatel Lucent en fonction de l'ordre du jour du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a aussi constaté que la contribution de M. Philippe Camus relative à la stratégie de la Société a été extrêmement satisfaisante, notamment concernant le rapprochement stratégique de la Société et de Nokia.

Compte tenu de la bonne mise en œuvre des recommandations du Conseil d'administration susvisées et de sa forte implication dans la stratégie de la Société, le Conseil d'administration a considéré que les critères de performance devant être atteints aux termes du plan d'Unités de Performance 2014 étaient atteints avec succès, le taux de réalisation global au titre des exercices 2014 et 2015 étant alors fixé à 100 %, soit un nombre d'Unités de Performance à attribuer de 400 000. La condition de présence selon laquelle M. Philippe Camus devait rester Président du Conseil d'administration jusqu'à la fin de la période d'acquisition des Unités de Performance 2014, soit le 19 mars 2016, a aussi été satisfaite.

Tableau AMF n°1 : Tableau de synthèse des rémunérations, des options de souscription d'actions et des actions de performance attribuées au Président du Conseil d'administration et au Président-Directeur Général au titre des exercices 2014 et 2015*

Philippe Camus ***Président, puis Président Directeur Général à compter du 1er septembre 2015*** *(montants en euros)*	**Exercice 2014**	**Exercice 2015**
Rémunération fixe au titre de l'exercice	200 000	200 000
Rémunération variable au titre de l'exercice	–	–
Avantages en nature	–	–
Sous total – rémunération due	**200 000**	**200 000**
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice(1)	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice(1)	–	–
Valorisation des Unités de Performance attribuées au titre de l'exercice (2)	1 157 600	–
Total	**1 357 600**	**200 000**

(1) Aucune action de performance ou option de souscription d'actions n'a été attribuée à M. Philippe Camus au cours des exercices 2014 et 2015.

(2) Le nombre d'Unités de Performance octroyées à M. Philippe Camus au cours de l'exercice 2014 est de 400 000. Cette attribution était valorisée à un montant de 1 157 600 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent au 19 mars 2014, date d'attribution par le Conseil d'administration. Sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016 de 3,11 euros, l'attribution a finalement été liquidée pour un montant de 1 244 000 euros.

** Le Conseil d'administration a décidé le 8 janvier 2016 d'attribuer une rémunération exceptionnelle de 350 000 euros à M. Philippe Camus en considération de son travail en 2015 dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia (Cf. Section 8.2.3 « Le Président-Directeur Général à compter du 8 janvier 2016 »).*

Eléments postérieurs au mandat

M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucun engagement de la Société ou de toute autre société du Groupe Alcatel Lucent quant à la cessation de ses fonctions de Président du Conseil d'administration ou de Président-Directeur Général ou postérieurement à celles-ci. Il ne bénéficie pas non plus d'une indemnité de non-concurrence, ni d'aucun régime de retraite complémentaire.

8.2.3 Le Président-Directeur Général à compter du 8 janvier 2016

Rémunération annuelle en numéraire

Suite au succès de l'Offre Nokia, le Conseil d'administration, réuni le 8 janvier 2016, a confirmé M. Philippe Camus dans ses fonctions de Président et Directeur Général suivant le changement de contrôle de la Société et a reconsidéré la structure de sa rémunération dans ce nouveau contexte. Le Conseil a décidé de fixer sa rémunération fixe annuelle à 900 000 euros qui sera versée au *prorata temporis* et effective à compter du 8 janvier 2016.

Rémunération exceptionnelle

Sur les recommandations du Comité des Rémunérations et en considération du travail réalisé par M. Philippe Camus dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia, et spécialement du travail réalisé dans le cadre de la transition avec la nouvelle équipe dirigeante, le Conseil d'administration a décidé, le 8 janvier 2016, d'accorder à M. Philippe Camus une rémunération exceptionnelle telle qu'encadrée par l'article 23.2.3 du code AFEP MEDEF selon lequel une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à un dirigeant mandataire social dans le cadre de « circonstances très particulières ».

En effet, depuis le début de son mandat en qualité de Président-Directeur Général de la Société, M. Philippe Camus a notamment travaillé à la mise en place d'une nouvelle organisation du Conseil d'administration de la Société afin de faciliter le rapprochement stratégique de la Société et de Nokia.

M. Philippe Camus a en particulier joué un rôle d'interface entre l'équipe dirigeante de Nokia et les équipes de la Société. Il a par ailleurs travaillé à la préparation de la mise en place d'une nouvelle gouvernance de la Société qui assurera une protection adéquate des intérêts des actionnaires minoritaires tant qu'il restera de tels actionnaires au capital de la Société, ainsi qu'à la création d'un Comité des Administrateurs Indépendants destiné à assumer une fonction renforcée d'administrateur référent, et à la mise en place de règles relatives à l'organisation et au fonctionnement dudit Comité afin d'assurer la protection de l'intérêt social et de celui des actionnaires minoritaires de la Société.

Le montant de cette rémunération exceptionnelle s'élève à 350 000 euros.

Autres éléments de rémunération

Les autres éléments de rémunération de M. Philippe Camus demeurent inchangés. A ce titre, M. Philippe Camus ne bénéficie pas de rémunération variable, de jetons de présence ou d'avantages en nature.

En outre, la rémunération de M. Philippe Camus ne comprend pas de rémunération à long terme, sous quelque forme que ce soit.

Tableau AMF n°11 : Tableau de synthèse de la situation du Président-Directeur Général

M. Philippe Camus	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Président du Conseil d'administration entré en fonction le 1er octobre 2008. Mandat renouvelé lors de l'Assemblée du 07/05/2013. Président Directeur Général depuis le 1er septembre 2015.	Néant	Néant	Néant	Néant

Synthèse des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 au Président du Conseil d'administration et au Président-Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF (article 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la part variable pluriannuelle, avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options de souscription d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération à long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos

Nature	Montant	Présentation
Rémunération annuelle fixe	200 000	Rémunération fixe brute annuelle arrêtée par le Conseil d'administration du 17 septembre 2008, demeurée inchangée jusqu'au 7 janvier 2016, y compris pendant la période de l'exercice 2015 durant laquelle M. Philippe Camus a occupé les fonctions de Président-Directeur Général par intérim, suite à la réunification des fonctions à compter du 1er septembre 2015. Cette rémunération a été portée à 900 000 euros à compter du 8 janvier 2016.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable annuelle différée	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Pas d'attribution d'Unités de Performance en 2015. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 mars 2014, a décidé l'attribution de 400 000 Unités de Performance soumises à une période d'acquisition de deux ans et fonction d'une condition de présence en tant que Président du Conseil d'administration à la fin de la période d'acquisition et à deux conditions de performance visées ci-dessous. Les conditions des 400 000 Unités de Performance attribuées le 19 mars 2014 n'ont pas été modifiées suite à la prise des fonctions de Président-Directeur Général par intérim, à compter du 1er septembre 2015. • Gouvernement d'entreprise : 50 % en fonction de la mise en œuvre des recommandations résultant de l'évaluation du Conseil d'administration conduite au début 2014 telles qu'approuvées par le Conseil d'administration ; • Contribution à la stratégie de la Société : 50 % en fonction de la contribution du Président relative à la stratégie de la Société. Le niveau de réalisation des objectifs de performance a été apprécié à la fin de la période d'acquisition conformément à la décision du Conseil d'administration réuni le 13 mars 2015. Initialement, le niveau de réalisation des objectifs de performance devait être apprécié au terme de la première année ainsi qu'à la fin de la période d'acquisition. Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Lors de sa réunion du 8 janvier 2016, le Conseil d'administration a constaté que le taux de réalisation était de 100% résultant en l'attribution de 400 000 Unités de Performance, la condition de présence étant remplie. La valeur de l'attribution calculée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2016 est de 1 244 000 euros.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Philippe Camus n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au cours de l'exercice 2015. Cependant, en janvier 2016, il lui a été attribué une rémunération exceptionnelle de 350 000 euros en considération du travail réalisé dans le cadre du rapprochement stratégique entre la Société et Nokia.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	M. Camus ne bénéficie d'aucune attribution d'options de souscription d'actions ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Philippe Camus ne bénéficie pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucun avantage en nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montant	Présentation
Indemnités liées à la cessation des fonctions	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune indemnité liée à la cessation des fonctions.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Philippe Camus ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.

8.2.4 Le Directeur Général (jusqu'au 31 août 2015)

M. Michel Combes a occupé les fonctions de Directeur Général de la Société jusqu'au 31 août 2015, sa démission ayant pris effet le 1er septembre 2015. Le Conseil d'administration a défini les éléments de rémunération liés à son départ lors de ses réunions du 29 juillet 2015 et du 10 septembre 2015.

La rémunération annuelle globale de M. Michel Combes était composée d'une partie fixe et d'une partie variable, auxquelles s'ajoutaient une rémunération et des avantages à long terme. Sa rémunération était déterminée chaque année par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

La rémunération variable du Directeur Général était déterminée chaque année en fonction de critères de performance prédéfinis. Ces critères de performance, ainsi que ceux applicables à sa rémunération à long terme, étaient le reflet de la stratégie et des objectifs de transformation du Groupe Alcatel Lucent et de l'exécution de la stratégie de la Société, telle que reflétée par le Plan Shift.

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia, le Conseil d'administration avait décidé, le 14 avril 2015, l'accélération de la rémunération à long terme attribuée à M. Michel Combes à l'instar du dispositif adopté pour les collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent. Ce mécanisme prévoit la levée de la condition de présence et des conditions de performance future relatives à cette rémunération au vu de circonstances exceptionnelles telles que visées par l'article 23.2.3 du Code AFEP-MEDEF, sous réserve notamment de la réussite de l'Offre Nokia.

Dans le cadre de la cessation des fonctions de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général, le Conseil d'administration a décidé, d'une part, la signature d'un accord de non-concurrence et, d'autre part, de reconsidérer sa rémunération à long terme au *prorata* (i) de sa présence sur l'année 2015 et (ii) du niveau de réalisation des critères économiques de performance initiaux, qui ont fait l'objet d'une évaluation par le Conseil d'administration le 10 février 2016 (cf. sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général »).

Rémunération annuelle

Les critères de détermination de la rémunération du Directeur Général étaient précis et préétablis, conformément au Code AFEP-MEDEF. Le Conseil, lors de sa réunion du 13 mars 2015, a déterminé les éléments composant la rémunération de M. Michel Combes, en sa qualité de Directeur Général.

Rémunération annuelle fixe 2015. M. Michel Combes bénéficiait d'une rémunération fixe brute annuelle de 1,2 million d'euros, inchangée depuis la prise de ses fonctions, le 1er avril 2013. Au titre de 2015, cette rémunération fixe, calculée sur une base *prorata temporis* jusqu'à la date de cessation de ses fonctions (31 août 2015), s'est élevée à 800 000 euros.

Rémunération variable 2015. Le Directeur Général bénéficiait également d'une rémunération variable qui pouvait aller de 0 % à 200 % de sa rémunération fixe, avec une rémunération cible de 100 % à objectifs atteints, les objectifs étant définis en début d'exercice.

Au titre de 2015, le niveau de réalisation a été déterminé selon les deux critères de performance suivants :

- 50 % en fonction de la réalisation d'objectifs *Corporate*, à savoir le flux de trésorerie d'exploitation et le niveau de satisfaction des clients, avec les mêmes objectifs que ceux applicables à l'ensemble des salariés du Groupe Alcatel Lucent, selon les termes du Plan Global de Rémunération Variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP) ;
- 50 % en fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2015, principalement axés sur la réduction des coûts fixes.

L'indicateur de performance *Corporate* se décomposait comme suit : le flux de trésorerie d'exploitation représentait 40 % du critère de performance total et le niveau de satisfaction des clients représentait 10 % du critère de performance total (ensemble, ils représentaient 50 % du critère de performance total). Le niveau de satisfaction des clients a été mesuré grâce à une étude de satisfaction menée auprès des 13 plus importants clients de la Société.

Lors de sa réunion du 10 février 2016, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2015 sur chacun de ces critères, soit 154 % sur la base du flux de trésorerie d'exploitation (« *Segment Operating Cash Flow* »), 133 % sur la base de la satisfaction client, et 149 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift. En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'exercice 2015 s'est établie à 1 195 000 euros et correspond à 149,4 % de sa rémunération fixe au prorata de son temps de présence sur l'année 2015.

Avantages en nature. M. Michel Combes disposait d'un véhicule avec chauffeur dans le cadre de ses fonctions.

Tableau AMF N°2 : Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général

Michel Combes – Directeur Général jusqu'au 31 août 2015 *(montant en Euros)*	Exercice 2014 Due	Exercice 2014 Versée	Exercice 2015 Due	Exercice 2015 Versée
Rémunération fixe	–	1 200 000	–	800 000
Rémunération variable	804 000	616 500	1 195 000	804 000[1]
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Jetons de présence	–	–	–	–
Avantages en nature[2]	–	–	–	–
TOTAL	**804 000**	**1 816 500**	**1 195 000**	**1 604 000**
Indemnité de non-concurrence	–	–	–	1 033 333[3]

(1) Rémunération variable 2014 payée en 2015.
(2) M. Michel Combes disposait d'un véhicule avec chauffeur dans le cadre de ses fonctions.
(3) Indemnité de non-concurrence payable en trois échéances égales, avec un premier paiement en novembre 2015.

Rémunération à long terme

Le Conseil d'administration avait décidé en 2013 le principe de l'attribution annuelle à M. Michel Combes d'Unités de Performance comportant une période d'acquisition de 3 ans en fonction de conditions de présence et de performance. Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Les attributions décidées par le Conseil d'administration entre 2013 et 2015 sont présentées ci-dessous. Par ailleurs, le Conseil d'administration avait décidé, au titre de l'exercice 2014, le principe de l'attribution à M. Michel Combes d'options de souscription d'actions.

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia et eu égard à la cessation des fonctions de M. Michel Combes, le Conseil d'administration a décidé d'accélérer l'acquisition de l'ensemble de ses Unités de Performance, à l'instar du dispositif adopté pour la rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent, en levant la condition de présence et en ne retenant comme donnant lieu à acquisition que les périodes antérieures à son départ (au prorata), ainsi que le remplacement de l'engagement pris en mars 2014 de lui attribuer des options de souscription d'actions par une attribution d'actions, dans les conditions présentées ci après. et sous réserve notamment de la réussite de l'Offre Nokia (cf. sous titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général »).

Attribution d'Unités de Performance 2015

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 13 mars 2015, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 685 000 Unités de Performance au titre de l'exercice 2015, dont l'acquisition, au terme d'une période de trois ans, était soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de trois ans (2018) et à la réalisation de critères de performance. Le Conseil d'administration a finalement décidé, lors de sa réunion du 10 septembre 2015, que l'acquisition partielle ou totale des Unités de Performance 2015 ne pouvait être envisagée puisque ces Unités de Performance étaient rattachées à des exercices futurs (2016 à 2018), postérieurs à la cessation des fonctions de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général (cf. sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général »).

Les deux critères de performance étaient les suivants :

Exécution de la stratégie de la Société : 50 % de l'acquisition était fonction de la mise œuvre et de la réalisation du Plan Shift, et plus particulièrement, au titre de l'exercice 2015, de la réduction des coûts.

Performance du titre : 50 % de l'acquisition était fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, Commscope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE), étant précisé que la performance du titre devait être évaluée selon les mêmes modalités que celles applicables à l'attribution d'Unités de Performance 2014 rappelées ci-dessous.

Caractéristiques de l'attribution. La réalisation de ces conditions de performance devait être appréciée au terme de la période d'acquisition de trois ans. La valeur de chaque Unité de Performance devait être déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 13 mars 2018. Le Conseil d'administration avait par ailleurs décidé que le montant total en résultant ne pouvait excéder 200 % de la rémunération cible totale (fixe et variable cible), sous réserve des conditions de présence et de performance, et ce conformément au Code AFEP-MEDEF.

Attribution d'Unités de Performance 2014

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 mars 2014, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 700 000 Unités de Performance dont l'acquisition, au terme d'une période de 3 ans, était soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de 3 ans (2017), et à la réalisation de critères de performance sur la totalité des attributions qui sont rappelés ci-dessous.

Exécution de la stratégie de la Société *:* 50 % de l'acquisition des droits était fonction de la réalisation des objectifs stratégiques de la Société découlant de son plan financier sur la

période d'acquisition, étant précisé qu'il s'agissait du Plan Shift au titre de l'exercice 2014. Le niveau de réalisation des objectifs devait être apprécié chaque année.

Le Conseil d'administration a déterminé les objectifs de performance attachés à la mise en œuvre de la stratégie de la Société au titre de l'exercice 2015, qui étaient fonction de la diversification, mesurée selon la croissance des ventes réalisées en dehors de l'activité traditionnelle de la Société (fournisseur de services) telles que les ventes aux gouvernements et aux grandes entreprises (secteur pétrole et gaz, transports, énergie).

Performance du titre *:* 50 % de l'acquisition des droits était fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent mesurée chaque année en date du 19 mars, par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE), avec les mêmes grilles d'évaluation et méthodologie que celles utilisées pour les actions de performance octroyées aux salariés dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2014. Le taux de réalisation était fonction du cours de l'action Alcatel Lucent comparé à ce panel conformément aux modalités applicables à l'évaluation de la performance pour les membres de l'Equipe dirigeante et pouvait varier de 0 % à 100 %. A chaque date anniversaire de l'attribution, le taux de réalisation devait s'appliquer à un tiers de l'attribution, l'acquisition définitive restant soumise à la réalisation de la condition de présence à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans :

- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sous-performait celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution étant inférieure à celle de la médiane du panel), aucun droit n'était acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent performait aussi bien que celui des sociétés du panel de comparaison (son évolution étant égale à la médiane des évolutions des sociétés du panel), 75 % des droits relatifs à la période considérée étaient acquis ;
- si le cours de bourse d'Alcatel Lucent sur-performait celui des sociétés du panel de 10 % au moins par rapport à la médiane, 100 % des droits attribués au titre de la période considérée étaient acquis ;
- entre ces deux limites (médiane et médiane + 10 %), le nombre de droits acquis était linéairement proportionnel, de 75 % à 100 %.

Le Conseil d'administration devait constater, sur la base d'une analyse validée par un cabinet d'audit mandaté à cet effet, la réalisation ou non des conditions de performance décrites ci-dessus.

Période d'acquisition progressive*.* Les droits sur les Unités de Performance étaient acquis au terme d'une période de 3 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 3 ans, la valeur de chaque Unité de Performance devait être déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 19 mars 2017, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2015*.* Cf. sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général ».

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2014*.* Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité de l'Audit et des Finances des éléments financiers, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014 du premier critère, à savoir l'exécution de la stratégie de la Société, soit un taux de 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift. Les résultats de la Société au titre de l'exercice 2014 reflétaient l'ensemble des progrès réalisés au cours de l'année.

Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, a été évalué à la date anniversaire, à savoir le 19 mars 2015. L'action Alcatel Lucent s'étant positionné à 3,1% au dessus de la médiane du panel de référence, le taux de réalisation de cette condition était de 82,7 %. Compte tenu du niveau de réalisation des deux conditions de performance, le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2014 est de 91,35 % (ce qui équivaut à 213 150 Unités de Performance acquises).

Condition de présence*.* Les droits attachés aux Unités de Performance devaient être définitivement acquis à la condition que M. Michel Combes conserve sa qualité de Directeur Général à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans, soit le 19 mars 2017. Cette condition a été levée par le Conseil d'administration compte tenu du projet d'Offre Nokia et de la cessation des fonctions du Directeur Général dans ce contexte.

Attribution d'Unités de Performance 2013

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 7 mars 2013, a décidé l'attribution à M. Michel Combes de 1 300 000 Unités de Performance dont l'acquisition, au terme d'une période de 3 ans à compter de son entrée en fonction, le 1er avril 2013, était soumise à une condition de présence comme Directeur Général jusqu'à la fin de la période d'acquisition de 3 ans (2016), et à la réalisation de critères de performance sur la totalité de l'attribution qui sont rappelés ci-dessous.

Exécution de la stratégie de la Société : Au titre de l'exercice 2013, 50 % de l'acquisition des droits était fonction de la définition et de l'exécution de la stratégie de la Société afin de réaliser le Programme Performance telle que décrite dans le mémorandum d'information aux prêteurs diffusé le 14 décembre 2012.

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'administration avait décidé d'actualiser le critère de performance lié à la définition et l'exécution de la stratégie de la Société pour l'exercice 2014, afin de prendre en considération les composantes du Plan Shift tel qu'annoncé le 19 juin 2013, et plus particulièrement les cessions devant être réalisées en 2014 en application du Plan. Le niveau de réalisation des objectifs devait être apprécié chaque année.

Le Conseil d'administration avait déterminé les objectifs de performance attachés à la mise en œuvre de la stratégie de la Société au titre de l'exercice 2015, qui étaient fonction de la rentabilité mesurée selon l'indicateur de marge brute.

Performance du titre : 50 % de l'acquisition des droits étaient fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent mesurée chaque année en date du 1er avril, par rapport à un panel représentatif de 10 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications (Adtran, Arris, Ciena, Cisco, Ericsson, F5 Networks, Juniper, Motorola Solutions Inc., Nokia et ZTE), avec les mêmes grilles d'évaluation et méthodologie que celles utilisées pour les actions de performance octroyées aux salariés. Le taux de réalisation était fonction du rang de l'action Alcatel Lucent au sein de ce classement, soit : 100 % si l'action Alcatel Lucent se classait parmi les 2 premières du classement ; 75 % si elle se classait du rang 3 au rang 5 ; 50 % si elle se classait du rang 6 au rang 9 ; 0 % si elle se classait en dernière position.

Période d'acquisition progressive. Les droits sur les Unités de Performance devaient être acquis au terme d'une période de 3 ans sous réserve de la réalisation des critères de performance. Au terme de la période d'acquisition de 3 ans, la valeur de chaque Unité de Performance devait être déterminée sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent pendant les 20 séances de bourse précédant le 1er avril 2016, chaque Unité valant l'équivalent de cette moyenne du cours de bourse.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2015. Cf. sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général ».

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2014. Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité de l'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2014 du premier critère, à savoir la définition et l'exécution de la stratégie de la Société, soit un taux de 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift, et plus particulièrement, au titre de l'exercice 2014, la progression des cessions par rapport à l'objectif de 1 milliard d'euros. Au terme de l'exercice 2014, les opérations de cessions réalisées ou annoncées atteignaient plus de 70 % des objectifs du Plan. Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, a été évalué à la date anniversaire, à savoir le 1er avril 2015. L'action Alcatel Lucent s'étant classée en 4ème position, le taux de réalisation de cette condition était de 75 %. Compte tenu du niveau de réalisation des deux conditions de performance, le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2014 était de 87,5 %, soit l'équivalent de 379 166 Unités de Performance acquises.

Niveau de réalisation au titre de l'exercice 2013. Le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité de l'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2013 du premier critère, à savoir la définition et l'exécution de la stratégie de la Société, soit 100 % sur la base de la réalisation des objectifs du Programme Performance. Le niveau de réalisation des objectifs attachés au second critère, à savoir l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent, a été évalué à la date anniversaire, à savoir le 1er avril 2014. L'action Alcatel Lucent s'étant classée en première position, le taux de réalisation de cette condition était de 100 %. Compte tenu du niveau de réalisation de 100 % des deux conditions de performance, le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2013 était de 100 %, soit l'équivalent de 433 333 Unités de Performance acquises.

Condition de présence. Les droits attachés aux Unités de Performance devaient être définitivement acquis à la condition que M. Michel Combes conserve sa qualité de Directeur Général à l'échéance de la période d'acquisition de 3 ans, soit le 1er avril 2016. Cette condition a été levée par le Conseil d'administration compte tenu du projet d'Offre Nokia et de la cessation des fonctions du Directeur Général dans ce contexte.

Tableau AMF N°1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options de souscription d'actions et actions de performance attribuées au Directeur Général

Michel Combes – Directeur Général jusqu'au 1er septembre 2015 *(montants en euros)*	**Exercice 2014**	**Exercice 2015**
Rémunération fixe au titre de l'exercice	1 200 000	800 000
Rémunération variable au titre de l'exercice [1]	804 000	1 195 000
Avantages en nature[2]	–	–
Sous total – rémunération due	**2 004 000**	**1 995 000**
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice[3]	–	–
Valorisation des actions attribuées en lieu et place du plan d'options 2014	–	184 915
Valorisation des actions de performance attribuées au titre de l'exercice[3]	–	–
Valorisation des Unités de Performance attribuées au titre de l'exercice[4]	2 025 800	2 548 200[5]
La période d'acquisition de la rémunération variable pluriannuelle était de trois ans, assortie de conditions de présence et de performance.		
TOTAL	**4 029 800**	**4 728 115**
Indemnité de non-concurrence	–	1 033 333[6]

(1) Relative à l'exercice et payée l'année suivante, après la publication des résultats annuels sur la base desquels étaient déterminés les niveaux de satisfaction des objectifs de performance annuels. La rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'année 2015 correspond à la rémunération à laquelle il pouvait prétendre, réduite au pro rata de sa présence dans la Société au cours de l'exercice 2015.

(2) M. Michel Combes disposait d'un véhicule avec chauffeur dans le cadre de ses fonctions.

(3) Aucune action de performance ou option de souscription d'actions n'a été attribuée à M. Michel Combes. Pour plus d'information, cf. le paragraphe concernant la rémunération en compensation des options de souscription d'actions dans le sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général ».

(4) 2014 : le nombre d'Unités de Performance octroyées en 2014 à M. Michel Combes était de 700 000. Cette attribution était valorisée à un montant de 2 025 800 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent le 19 mars 2014, date d'attribution par le Conseil d'administration.
2015 : le nombre d'Unités de Performance octroyées en 2015 à M. Michel Combes était de 685 000. Cette attribution était valorisée à un montant de 2 548 200 euros, calculé sur la base du cours du titre Alcatel Lucent le 13 mars 2015, date d'attribution par le Conseil d'administration.

(5) Suite au départ de M. Michel Combes, le Conseil d'administration a considéré que ces Unités de Performance, se rattachant à des exercices futurs (2016 à 2018), ne pouvaient donner lieu à acquisition.
Pour plus d'information, cf. le paragraphe « Concernant les Unités de performance » dans le sous-titre « Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général ».

(6) Indemnité de non concurrence payable en trois échéances égales, avec un premier paiement en novembre 2015.

Termes et conditions de la rémunération de M. Michel Combes dans le cadre de l'Offre Nokia et de la fin de ses fonctions de Directeur Général

Dans le cadre du projet d'Offre Nokia le Conseil d'administration avait décidé, lors de sa réunion du 14 avril 2015, le principe de l'accélération des Unités de Performance attribuées à M. Michel Combes et leur paiement en actions de la Société ainsi que l'attribution d'actions en lieu et place du plan d'options de souscription 2014 à l'instar du dispositif adopté pour la rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent, comprenant la levée de la condition de présence et des conditions de performance future relatives à cette rémunération, sous réserve de la réussite de l'Offre Nokia.

Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, le Conseil d'administration avait sollicité la signature d'un accord de non-concurrence avec M. Michel Combes afin d'assurer la protection des intérêts de la Société dans le cadre de la fin de ses fonctions de Directeur Général. Aux termes de cet accord, l'indemnité de non-concurrence était payable en actions de la Société ou en actions Nokia, en fonction du degré d'avancement du rapprochement envisagé avec Nokia.

Lors de sa réunion du 10 septembre 2015, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent a revu les éléments de rémunération à long terme de M. Michel Combes et les éléments de l'accord de non-concurrence à la lumière des recommandations émises par le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. En conséquence, le Conseil d'administration a reconsidéré le traitement des Unités de Performance et de l'indemnité de non-concurrence et a décidé que les Unités de Performance seraient acquises prorata temporis et que le paiement de l'indemnité de non-concurrence se ferait en numéraire et non en actions.

I. Concernant les Unités de Performance

Niveau de réalisation du Plan 2013 et du Plan 2014 pour les tranches 2013 et 2014. Les tranches 2013 et 2014 des Plans 2013 et 2014 étaient déjà acquises, soit 1 025 649 Unités de Performance selon un ratio d'une action pour une Unité de Performance, et, l'action étant valorisée au 31 août 2015 sur la base de la moyenne des cours de l'action Alcatel Lucent pour les 20 jours de bourse précédant cette date, soit 3,17 euros, cela représente un montant de 3 251 307 euros, payé en numéraire.

Niveau de réalisation du Plan 2013 et du Plan 2014 au titre de l'exercice 2015. Les tranches 2015 du Plan 2013, soit 433 333 Unités de Performance, et du Plan 2014, soit 233 333 Unités de Performance, ont été proratisées en fonction (i) de la présence de M. Michel Combes sur l'année 2015 soit 2/3 (deux tiers) et (ii) du niveau de réalisation des critères économiques de performance initiaux évalué au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration pour chacun de ces plans, à l'exclusion du critère lié à la performance du titre, dans la mesure où l'évolution du cours de l'action se trouvait directement impactée par le projet de rapprochement avec Nokia.

Le Conseil d'administration lors de sa réunion le 10 février 2016, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité de l'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2015 des critères économiques de performance, à savoir :

- Pour le plan 2013, la définition et l'exécution de la stratégie et plus particulièrement, l'évolution de la rentabilité mesurée selon l'indicateur de marge brute, soit un taux de 100 %. Le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2015 est de 100 %, et compte tenu de la règle du prorata en fonction de la durée de présence de M. Michel Combes sur l'année 2015, le nombre d'Unités de Performance acquises s'élève à 288 889.
- Pour le plan 2014, l'exécution de la stratégie de la Société : l'objectif de croissance des ventes réalisées en dehors de l'activité traditionnelle de la Société n'ayant pas été atteint, le taux de performance sur ce critère est de 0 % et aucune Unité de Performance n'est donc acquise au titre de l'exercice 2015.

Compte tenu des niveaux de réalisation constatés (soit 100 % pour le critère lié au plan 2013 et 0 % pour le critère lié au plan 2014), 288 889 Unités de Performance ont été acquises pour un montant de 915 778 euros payé en numéraire en mars 2016, correspondant à un ratio d'une action pour une Unité de Performance, l'action étant valorisée au 31 août 2015 sur la base de la moyenne des cours de l'action Alcatel Lucent pour les 20 jours de bourse précédant cette date, soit 3,17 euros. Ce

montant a été diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes.

Niveau de réalisation du Plan 2015 au titre de l'exercice 2015. Les Unités de Performance 2015 étant rattachées à des exercices futurs (2016 à 2018) ne seront pas attribuées en raison de l'absence de Michel Combes au sein de l'entreprise pendant ces exercices.

II. Concernant la rémunération en lieu et place des options de souscription d'actions

Le 14 avril 2015, comme il l'a fait pour l'ensemble des salariés bénéficiaires, le Conseil a décidé de remplacer l'engagement pris en mars 2014 envers M. Michel Combes de lui attribuer 700 000 options de souscription par une attribution de 350 000 actions Alcatel-Lucent.

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 10 septembre 2015, l'attribution de ces actions au bénéfice de M. Michel Combes est proratisée en fonction (i) de sa présence au sein de l'entreprise soit deux tiers (2/3) de la première année correspondants à 25 % de l'attribution et (ii) du niveau de réalisation du critère de performance initialement prévu. En effet le dispositif des options de souscription d'actions applicable depuis 2014 prévoit une acquisition progressive partielle à hauteur de 50 % sur deux périodes successives, 50 % au terme des deux premières années, puis 50 % au terme de la troisième année, soumise par ailleurs, à une condition de performance fondée sur l'évolution du flux de trésorerie disponible ou « *Free Cash Flow* ».

En conséquence, les deux tiers (2/3) des 87 500 actions de la Société, soit 58 333 actions de la Société, ont été revus en fonction du niveau de réalisation du critère de performance qui a été évalué au début de l'exercice social 2016. Lors de sa réunion du 10 février 2016, le Conseil d'administration a constaté que le critère de performance ayant été atteint, le niveau de flux de trésorerie disponible étant positif sur l'exercice 2015, M. Michel Combes avait droit à l'intégralité des 58 333 actions et percevrait donc une rémunération égale à 184 915 euros (58 333 x 3,17 €). Ce montant lui a été versé en mars 2016, et a été diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues pour le compte de M. Michel Combes à la date du paiement par la Société.

III. Concernant l'accord de non-concurrence

Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, le Conseil d'administration a pris acte de la décision de M. Michel Combes de mettre fin à ses fonctions de Directeur Général et d'Administrateur d'Alcatel Lucent à compter du 1er septembre 2015. Considérant l'expertise de ce dernier dans le domaine des télécommunications et l'expérience qu'il a acquise au sein de la Société, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a sollicité la signature d'un accord de non-concurrence afin d'assurer la protection de la Société dans le cadre de la fin de ses fonctions de Directeur Général. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 10 septembre 2015, a confirmé l'importance de l'accord de non-concurrence.

Aux termes de l'accord de non-concurrence, M. Michel Combes ne peut jouer un rôle quelconque auprès de concurrents de la Société, que ce soit en tant que salarié, mandataire social, administrateur ou conseil. L'accord comprend également une obligation de non sollicitation. Le quantum de l'indemnité a été fixé à un montant de 3 100 000 euros dont le paiement par tiers est échelonné sur trois ans. La durée de la clause de non-concurrence est fixée à 40 mois, jusqu'au 31 décembre 2018. Un premier paiement a été effectué en octobre 2015, soit un mois suivant le départ de M. Michel Combes de la Société, diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes.

Cet accord de non-concurrence sera soumis à l'approbation des actionnaires de la Société lors de la prochaine Assemblée Générale en application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

Tableau AMF n°4 : Historique des attributions d'options de souscription d'actions

Le Directeur Général ne bénéficiait pas d'options de souscription d'actions.

Tableau AMF n°6 : Historique des attributions d'actions de performance

Le Directeur Général ne bénéficiait pas d'actions de performance.

Régime de retraite

Depuis son entrée en fonction, le Directeur Général bénéficiait du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe Alcatel Lucent dont le siège social est en France (plan AUXAD), pour la fraction de la rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le dispositif et la méthode de calcul sont similaires au régime de l'AGIRC. Ce régime, institué en 1976, compte 322 bénéficiaires, dont environ 25 cadres dirigeants du Groupe Alcatel Lucent actuellement salariés d'Alcatel Lucent et de ses filiales françaises contrôlées à plus de 50 %. Le régime AUXAD ne conditionne pas l'avantage retraite à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Rémunération de référence et droits potentiels. La rémunération de référence comprend la rémunération annuelle de base (fixe et variable annuel), hors éléments exceptionnels et hors éléments variables au titre d'un plan de rémunération à long terme. Sur la base de critères de performance atteints à 100 %, le plan AUXAD générerait une rente annuelle potentielle d'environ 1 % par an pour une rémunération d'environ 1,2 million d'euros. Au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à 1,2 %. Ce dispositif ne confère pas à terme des droits potentiels supérieurs à 45 % de la rémunération de référence.

La période de référence pour le calcul de l'avantage retraite est la durée totale du ou des mandats de M. Michel Combes en tant que Directeur Général.

Critères de performance. Le bénéfice de cet engagement était assis sur 3 critères de performance quantitatifs pondérés ensemble à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) et 2 critères qualitatifs pondérés ensemble à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %) :

- les trois critères quantitatifs comprenaient l'évolution (i) du niveau des revenus, (ii) du résultat d'exploitation, et (iii) du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport aux exercices précédents, dans chaque cas, en comparaison avec un échantillon représentatif de sociétés du secteur conforme à l'échantillon retenu pour les plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance (cf. Section 8.1.2 « Actions de performance » pour la liste des sociétés) ;
- les deux critères qualitatifs correspondaient à la réalisation du Plan Performance et à l'évolution de l'indice de satisfaction des clients.

Niveau d'atteinte des critères quantitatifs. Un taux de performance devait être déterminé en fonction du niveau d'atteinte des trois critères de performance quantitatifs comme suit : 100 % si Alcatel Lucent se classait à l'un des deux (1er-2e) premiers rangs, 75 % si Alcatel Lucent se classait du troisième au cinquième rang (3e-5e), 50 % si Alcatel Lucent se classait du sixième au dixième rang (6e-10e) et 0 % si Alcatel Lucent se classait en dessous du dixième (10e) rang.

Taux de performance global. Sur la période de référence, un taux de performance global devait être calculé sur la base du niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs afin de déterminer les droits du Directeur Général au titre de cet engagement retraite. Si le taux de performance global obtenu était (i) supérieur à 85 %, 100 % des droits seraient acquis (ii) entre 50 % et 85 %, 75 % des droits seraient acquis (iii) entre 25 % et 50 %, 50 % des droits seraient acquis, et si le taux de performance global était inférieur à 25 %, aucun droit ne serait acquis au titre de cet engagement.

Revue de performance lors de la cessation des fonctions de M. Michel Combes. Au départ de M. Michel Combes, le Conseil d'administration a mesuré le taux de performance global à l'aune de ces critères et retenu, au vu des résultats annuels de l'entreprise et de ses compétiteurs, que 100 % des droits accumulés par M. Michel Combes au titre du plan AUXAD étaient définitivement acquis.

Droits définitivement acquis. Le nombre définitif de points ne pourra être calculé qu'après le versement de la rémunération variable au titre de l'année 2015 et correspondra à une rente annuelle maximum de l'ordre de 36 000 euros par an. Il est rappelé que ces points ne seront transformés en rente qu'au moment où M. Michel Combes liquidera ses droits au titre des régimes de retraite complémentaires français.

Indemnité en cas de cessation des fonctions

Lors de son entrée en fonctions en mars 2013, il avait été convenu que M. Michel Combes bénéficierait d'une indemnité de cessation des fonctions égale à un an de rémunération cible totale (fixe et variable cible), sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Le bénéfice de cet engagement était soumis à une condition de performance en lien avec la situation de la Société consistant en un flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* ») tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société, positif sur au moins un exercice fiscal d'ici la fin du mandat social de M. Michel Combes. Le flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* ») correspondait à la trésorerie nette générée (ou utilisée) pour les activités opérationnelles (y compris les montants payés au titre des plans de restructuration et du financement des retraites et des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi) diminuée des investissements corporels et incorporels. Cette condition de performance pouvait seulement être remplie à 100 % ou non remplie (0 %).

L'indemnité de départ, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, devait être versée seulement si les conditions suivantes étaient réunies : (a) le Conseil d'administration met fin aux fonctions de Directeur Général dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et (b) la condition de performance présentée ci-dessus est remplie.

Aucune indemnité n'était due dans les cas suivants : si M. Michel Combes (a) commet une faute grave ou une faute lourde, (b) quitte la Société à son initiative, (c) change de fonction au sein du Groupe Alcatel Lucent, ou (d) a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

Revue des conditions lors de la démission de M. Michel Combes. Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, le Conseil d'administration a constaté qu'aucune des conditions ci-dessus n'était satisfaite au moment de la démission de M. Michel Combes, et en a conclu qu'aucune indemnité de cessation des fonctions ne devait être payée à M. Michel Combes.

Contrat de travail. Aucun contrat de travail ne liait M. Michel Combes à Alcatel Lucent ni à ses filiales, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Tableau AMF N°10 : Tableau de synthèse de la situation du Directeur Général

M. Michel Combes	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Directeur Général Entrée en fonction le 1er avril 2013 Départ le 31 août 2015	Néant	Oui, cf. Section 8.2.4 "Le Directeur Général", sous-section "Régime de retraite" pour plus de détails	Oui (indemnité non due). Cf. Section 8.2.4 "Le Directeur Général", sous-section "Indemnité de cessation des fonctions" pour plus de détails	Oui, cf. Section 8.2.4 "Le Directeur Général", sous-section "Accord de non-concurrence" pour plus de détails

À l'exception des engagements contractuels décrits ci-dessus, il n'y a pas d'autre engagement à l'égard de l'ancien Directeur Général correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Synthèse des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 au Directeur Général, soumis à l'avis des actionnaires

Conformément au Code AFEP-MEDEF (recommandation 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la part variable pluriannuelle, avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options de souscription d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération à long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Rémunération annuelle fixe	1 200 000	La rémunération fixe brute annuelle de M. Michel Combes en sa qualité de Directeur Général est restée inchangée depuis la prise de ses fonctions, le 1er avril 2013, et s'élevait à 1,2 million d'euros brut par an. Au titre de l'exercice 2015, le montant, calculé sur une base prorata temporis jusqu'à la date de cessation de ses fonctions le 1er septembre 2015, s'est élevé à 800 000 euros.
Rémunération variable annuelle	1 195 000	La rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'exercice 2015 était fonction de la réalisation de certains objectifs de performance. Elle pouvait aller de 0 % à 200 % de sa rémunération fixe, avec une rémunération cible de 100 % à objectifs atteints. Les critères de performance applicables arrêtés par le Conseil d'administration étaient les suivants : • 50 % en fonction de la réalisation d'objectifs Corporate, à savoir le flux de trésorerie d'exploitation et le niveau de satisfaction des clients, qui sont les mêmes objectifs que ceux applicables à l'ensemble des salariés du Groupe, selon les termes du Plan Global de Rémunération variable (Achievement Bonus Plan ou ABP) ; • 50 % en fonction de la réalisation des objectifs du Plan Shift au titre de l'exercice 2015, principalement axés sur la réduction des coûts fixes. L'indicateur de performance Corporate se décompose comme suit : le flux de trésorerie d'exploitation représente 40 % du critère de performance total et le niveau de satisfaction des clients représente 10 % du critère de performance total (ensemble, ils représentent 50 % du critère de performance total). Le niveau de satisfaction des clients est mesuré grâce à une étude de satisfaction. Lors de sa réunion du 10 février 2016, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Finances, a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2015 sur chacun de ces critères, soit 154 % sur la base du flux de trésorerie d'exploitation (« *Segment Operating Cash Flow* »), 133 % sur la base de la satisfaction client, et 149 % sur la base de la réalisation des objectifs du Plan Shift. En conséquence, le montant de la rémunération variable de M. Michel Combes au titre de l'exercice 2015 s'est établi à 1 195 000 euros et correspond à 149,4 % de sa rémunération fixe au prorata de son temps de présence sur l'année 2015.
Rémunération variable annuelle différée	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle différée.

Nature	Montant (en euros)	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle	3 251 307 915 778	Les Unités de Performance sont des droits conditionnels qui confèrent à leurs bénéficiaires le droit de recevoir une rémunération en espèces. Dans le cadre de l'Offre Nokia, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 14 avril 2015, le principe de l'accélération des Unités de Performance attribuées à M. Michel Combes, à l'instar du dispositif adopté pour la rémunération à long terme des collaborateurs du Groupe Alcatel Lucent, comprenant la levée des conditions de présence et de performance future relatives à cette rémunération, sous réserve de la réussite de l'Offre Nokia. Lors de sa réunion du 10 septembre 2015, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent a revu les plans d'Unités de Performance de M. Michel Combes en ne prenant en compte pour l'acquisition de ses droits que les périodes antérieures à son départ, comme décrit ci-après : ● *Niveau de réalisation du Plan 2013 et du Plan 2014 pour les tranches 2013 et 2014.* Les tranches 2013 et 2014 des Plans 2013 et 2014 étaient déjà acquises, soit 1 025 649 Unités de Performance selon un ratio d'une action pour une Unité de Performance et l'action étant valorisée, au 31 août 2015, sur la base de la moyenne des cours de l'action Alcatel-Lucent pour les 20 jours de bourse précédant cette date, soit 3,17 euros, cela représente un montant de 3 251 307 euros, payé en numéraire. ● *Niveau de réalisation du Plan 2013 et du Plan 2014 au titre de l'exercice 2015.* Les tranches 2015 du Plan 2013, soit 433 333 Unités de Performance et du Plan 2014, soit 233 333 Unités de Performance ont été proratisées en fonction (i) de la présence de M. Michel Combes sur l'année 2015 soit 2/3 (deux tiers) et (ii) du niveau de réalisation des critères économiques de performance initiaux évalué au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration pour chacun de ces plans, à l'exclusion du critère lié à la performance du titre, dans la mesure où l'évolution du cours de l'action se trouvait directement impactée par le projet de rapprochement avec Nokia. Lors de sa réunion le 10 février 2016, sur la recommandation du Comité des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité de l'Audit et des Finances, le Conseil d'administration a déterminé le niveau de réalisation au titre de 2015 des critères économiques de performance, à savoir : ● *Pour le plan 2013,* la définition et l'exécution de la stratégie et plus particulièrement, l'évolution de la rentabilité mesurée selon l'indicateur de marge brute, soit un taux de 100 %. Le taux de réalisation global au titre de l'exercice 2015 est de 100 %, et compte tenu de la règle du prorata en fonction de la durée de présence de M. Michel Combes sur l'année 2015, le nombre d'Unités de Performance acquises s'élève à 288 889. ● *Pour le plan 2014,* l'exécution de la stratégie de la Société : l'objectif de croissance des ventes réalisées en dehors de l'activité traditionnelle de la Société n'ayant pas été atteint, le taux de Performance sur ce critère est de 0 % et aucune Unité de Performance n'est donc acquise au titre de l'exercice 2015. Compte tenu des niveaux de réalisation constatés (soit 100 % pour le critère lié au plan 2013 et 0 % pour le critère lié au plan 2014), 288 889 Unités de Performance ont été acquises pour un montant de 915 778 euros payé en numéraire en mars 2016, correspondant à un ratio d'une action pour une Unité de Performance, l'action étant valorisée au 31 août 2015 sur la base de la moyenne des cours de l'action Alcatel Lucent pour les 20 jours de bourse précédant cette date, soit 3,17 euros. Ce montant a été diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes.

Nature	Montant (en euros)	Présentation
		Niveau de réalisation du Plan 2015 au titre de l'exercice 2015. Les Unités de Performance 2015 étant rattachées à des exercices futurs (2016 à 2018), elles ne pourront pas être acquises en raison de l'absence de Michel Combes au sein de l'entreprise pendant ces exercices.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Michel Combes ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, Actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	184 915	Le 14 avril 2015, comme il l'a fait pour l'ensemble des salariés bénéficiaires, le Conseil a décidé de remplacer l'engagement pris en mars 2014 envers M. Michel Combes de lui attribuer 700 000 options de souscription par une attribution de 350 000 actions Alcatel-Lucent. Conformément à la décision du Conseil d'administration du 10 septembre 2015, l'attribution de ces actions au bénéfice de M. Michel Combes est proratisée en fonction (i) de sa présence au sein de l'entreprise soit deux tiers (2/3) de la première année correspondants à 25 % de l'attribution et (ii) du niveau de réalisation du critère de performance initialement prévu. En effet, le dispositif des options de souscription d'actions applicable depuis 2014 prévoit une acquisition progressive partielle à hauteur de 50 % sur deux périodes successives, 50 % au terme des deux premières années, puis 50 % au terme de la troisième année, soumise par ailleurs, à une condition de performance fondée sur l'évolution du flux de trésorerie disponible ou « *Free Cash Flow* ». En conséquence, les deux tiers (2/3) des 87 500 actions de la Société, soit 58 333 actions de la Société, ont été revus en fonction du niveau de réalisation du critère de performance qui a été évalué au début de l'exercice social 2016. Lors de sa réunion du 10 février 2016, le Conseil d'administration a constaté que le critère de performance ayant été atteint, le niveau de flux de trésorerie disponible étant positif sur l'exercice 2015, M. Michel Combes avait droit à l'intégralité des 58 333 actions et percevrait donc une rémunération égale à 184 915 euros (58 333 x 3,17 €). Ce montant lui a été versé en mars 2016, et a été diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Michel Combes ne bénéficiait pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	N/A	M. Michel Combes disposait d'un véhicule avec chauffeur dans le cadre de ses fonctions.

Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée Générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Nature	Montant	Présentation
Indemnités de départ	N/A	M. Michel Combes pouvait bénéficier d'une indemnité de départ égale à un an de rémunération totale cible (fixe et variable cible) si, conformément au Code AFEP-MEDEF, les conditions suivantes étaient réunies : (a) le Conseil d'administration mettait fin aux fonctions de Directeur Général dans le cadre d'un changement de contrôle ou de stratégie et (b) la condition de performance en relation avec la situation de la Société consistant en un flux de trésorerie disponible (« *Free Cash Flow* » tel que publié dans les comptes consolidés audités de la Société) positif sur au moins un exercice fiscal avant la fin du mandat social de M. Michel Combes était remplie. Lors de sa réunion du 29 juillet 2015, le Conseil d'administration a constaté qu'aucune des conditions ci-dessus n'était satisfaite au moment de la démission de M. Michel Combes, et en a conclu qu'aucune indemnité de cessation des fonctions ne devait être payée à M. Michel Combes.

Nature	Montant	Présentation
Indemnité de non–concurrence	3 100 000	Considérant l'expertise de M. Michel Combes dans le domaine des télécommunications et l'expérience qu'il a acquise au sein de la Société, le Conseil d'administration a sollicité la signature d'un accord de non–concurrence afin d'assurer la protection de la Société dans le cadre de la fin de ses fonctions de Directeur Général. Le quantum de l'indemnité a été fixé à un montant de 3 100 000 euros dont le paiement par tiers est échelonné sur trois ans. La durée de la clause de non–concurrence est fixée à 40 mois jusqu'au 31 décembre 2018. Un premier paiement a été effectué en novembre 2015, diminué d'un montant correspondant à la part salariale des cotisations sociales dues à la date du paiement par la Société pour le compte de M. Michel Combes. Cet accord de non-concurrence sera soumis à l'approbation des actionnaires de la Société lors de la prochaine Assemblée Générale en application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice 2015	• M. Michel Combes bénéficie du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés de sociétés du Groupe dont le siège social est en France (plan AUXAD), pour la fraction de la rémunération qui excède huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, au-delà duquel il n'existe pas de régime légal ou conventionnel de retraite, sous réserve de conditions de performance conformément à la réglementation applicable. Ce plan est toujours ouvert. • Le bénéfice de cet engagement est assis sur 3 critères de performance quantitatifs à hauteur de 75 % (chacun comptant pour 25 %) comprenant l'évolution (i) du niveau des revenus, (ii) du résultat d'exploitation, (iii) ainsi que l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel Lucent par rapport aux exercices précédents en comparaison avec un échantillon représentatif de sociétés du secteur conforme à l'échantillon retenu pour les plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance et 2 critères qualitatifs à hauteur de 25 % (chacun comptant pour 12,5 %) correspondant à la réalisation du Programme Performance et l'évolution de l'indice de satisfaction des clients. • Sur la période de référence, un taux de performance global sera calculé afin de déterminer les droits au titre de cet engagement. Le bénéfice de cet engagement sera calculé sur la base du niveau d'atteinte des critères quantitatifs et qualitatifs afin de déterminer les droits du Directeur Général au titre de cet engagement retraite. Si le taux de performance global obtenu est (i) supérieur à 85 %, 100 % des droits seront acquis (ii) entre 50 % et 85 %, 75 % des droits seront acquis (iii) entre 25 % et 50 %, 50 % des droits seront acquis, et si le taux de performance global est inférieur à 25 %, aucun droit ne sera acquis au titre de cet engagement. • La rémunération de référence comprend la rémunération annuelle de base (fixe et variable annuel), hors éléments exceptionnels et hors éléments variables au titre d'un plan de rémunération à long terme. Sur la base de critères de performance atteints à 100 %, le plan Auxad générerait une rente annuelle potentielle d'environ 1 % par an pour une rémunération d'environ 1,2 million d'euros. Au-delà, cette rente potentielle s'élèverait à environ 1,2 %. Ce dispositif ne confère pas à terme des droits potentiels supérieurs à 45 % du revenu de référence. • L'engagement a fait l'objet d'une autorisation du Conseil d'administration du 7 mars 2013 et d'une approbation par l'Assemblée générale annuelle du 7 mai 2013 (résolution n°10) dans le cadre de la procédure relative aux conventions et engagements réglementés. • Au départ de M. Michel Combes, le Conseil d'administration a mesuré le taux de performance global à l'aune de ces critères et retenu, au vu des résultats annuels de l'entreprise et de ses compétiteurs, que 100 % des droits accumulés par M. Michel Combes au titre du plan AUXAD étaient définitivement acquis.

8.2.5 Le Comité de direction

La rémunération des membres du Comité de direction[1] se compose d'une partie fixe, d'une partie variable (à l'exception du Président-Directeur Général) et d'une rémunération et d'avantages à long terme assis sur des critères de performance du Groupe Alcatel Lucent revus par le Comité des Rémunérations, et similaires à ceux applicables à une large partie des cadres du Groupe Alcatel Lucent, ainsi que sur leur performance individuelle.

Le montant global des rémunérations fixe et variable du Comité de direction pour l'année 2015 s'élève à 9 millions d'euros, dont 4 millions d'euros pour la partie fixe. La partie fixe des rémunérations peut le cas échéant, comprendre des avantages en nature, des primes d'impatriation ou d'expatriation, ainsi que des indemnités de logement pour les expatriés. La partie variable au titre de chaque exercice et versée l'année suivante est définie par le Plan Global de Rémunération variable (*Achievement Bonus Plan* ou ABP).

La note 29 des comptes consolidés incorporés ailleurs dans ce document intitulée « Transactions avec les parties liées » récapitule l'ensemble des rémunérations et des autres avantages accordés aux dirigeants.

Par ailleurs, les jetons de présence perçus, le cas échéant, par les dirigeants au titre de leur participation au Conseil d'administration de sociétés au sein du Groupe Alcatel Lucent sont déduits du montant des salaires versés.

De plus, sur recommandation du Comité des Rémunérations, depuis avril 2014 et jusqu'au 8 janvier 2016, chaque membre du Comité de direction avait l'obligation de détenir des actions Alcatel Lucent pour un montant équivalent à un an de salaire, jusqu'à ce qu'il cesse d'être membre du Comité de direction. Les membres du Comité de direction disposaient d'une période de trois ans pour remplir cette obligation. Ce dispositif s'appliquait également aux membres de l'Équipe dirigeante qui ne faisaient pas partie du Comité de direction, pour la durée de leurs fonctions au sein de l'Équipe dirigeante. Dans le contexte de l'Offre Nokia, étant donné la Liquidité Réduite susceptible d'affecter les actions Alcatel Lucent postérieurement au succès de l'Offre Nokia, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de lever cette obligation de détention d'actions, afin de permettre aux membres de l'Equipe dirigeante de participer à l'Offre Nokia.

Sommes globales provisionnées pour retraites

Le montant total des engagements relatifs aux retraites (totalité des droits acquis et non acquis) et autres avantages octroyés aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction au 31 décembre 2015 s'élevait à 7,1 millions d'euros (contre 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2014). Ce montant se répartit de la manière suivante : 0 million d'euros concernent les Administrateurs[2] (contre 0,7 million en 2014[3]) et 7,1 millions d'euros concernent les membres du Comité de direction (contre 5,2 millions en 2014).

[1] *Jusqu'au 8 janvier 2016, le Comité de direction était composé de 6 membres, incluant jusqu'au 31 août 2015 le Directeur Général et à compter du 1er septembre 2015 le Président-Directeur Général. A compter du 8 janvier 2016, il comprend 3 membres (cf. Section 7.1.1.3 « L'Équipe dirigeante et le Comité de direction »).*

[2] *Depuis le 1er septembre 2015, aucun Administrateur ne bénéficie d'engagement de retraite. Jusqu'au 1er septembre 2015, M. Michel Combes était le seul Administrateur de la Société bénéficiant du plan de retraite d'entreprise applicable à tous les cadres dirigeants salariés du Groupe Alcatel Lucent dont le siège social est en France (plan AUXAD).*

[3] *En ce compris M. Michel Combes.*

Développement durable 9

9.1 Alcatel-Lucent rejoint Nokia **190**

9.2 Notre approche du développement durable : l'innovation responsable **190**

9.3 Notre engagement auprès des parties prenantes **198**

9.4 Pratiques éthiques **201**

9.5 Environnement **207**

9.6 Notre capital humain **215**

9.7 Société et philanthropie **226**

9.8 Chaîne d'approvisionnement **228**

9.9 Indicateurs développement durable **231**

9.10 Article 225 du Grenelle II (10 juillet 2010) **239**

9.11 Pacte Mondial des Nations Unies **243**

9.12 Avis externe **244**

9.1 Alcatel-Lucent rejoint Nokia

En avril 2015, Nokia annonçait son intention de créer un leader mondial des technologies de réseau en se portant acquéreur d'Alcatel-Lucent. Les deux entités ont officiellement commencé à opérer au sein d'une même structure dénommée Nokia le 14 janvier 2016.

Le présent rapport porte uniquement sur la performance développement durable d'Alcatel-Lucent en 2015. Il ne contient pas d'informations concernant la performance de Nokia.

9.2 Notre approche du développement durable : l'innovation responsable

Pour Alcatel-Lucent, développement durable est synonyme d'innovation responsable. Il a fait partie intégrante de toutes les activités du Groupe en 2015. En tant que spécialiste des réseaux IP, de l'accès très haut débit et des technologies *cloud*, Alcatel-Lucent a maintenu ses efforts visant à rendre les communications plus innovantes, plus respectueuses de l'environnement et plus accessibles pour les populations, les entreprises et les gouvernements à travers le monde.

9.2.1 Nos priorités en matière de développement durable

En 2015, nos activités de développement durable se sont concentrées sur cinq priorités, conformément aux résultats de l'analyse de matérialité réalisée en 2014 (voir Section 9.2.2), avec l'approbation du Directeur Général et de l'Equipe dirigeante. Ces priorités étaient les suivantes :

Environnement

- Inspirer l'éco-innovation en proposant des technologies et des réseaux économes en énergie et respectueux de l'environnement qui répondent aux besoins croissants en haut débit.

Éthique

- Renforcer nos principes d'éthique dans toutes les activités de nos salariés, sous-traitants et prestataires, par une politique de tolérance zéro vis-à-vis des non-conformités.

Chaîne d'approvisionnement

- Travailler avec des fournisseurs et partenaires qui atteignent nos exigences en matière de développement durable et qui cherchent à améliorer leurs performances.

Notre capital humain

- Constituer un vivier international de collaborateurs hautement qualifiés, reflétant la diversité de notre capital humain et capable de satisfaire aux exigences de nos clients en termes de fiabilité et de qualité de service.

Inclusion numérique | La Fondation Alcatel-Lucent

- Aider les jeunes à innover dans un monde numérique.

9.2.2 Analyse de matérialité

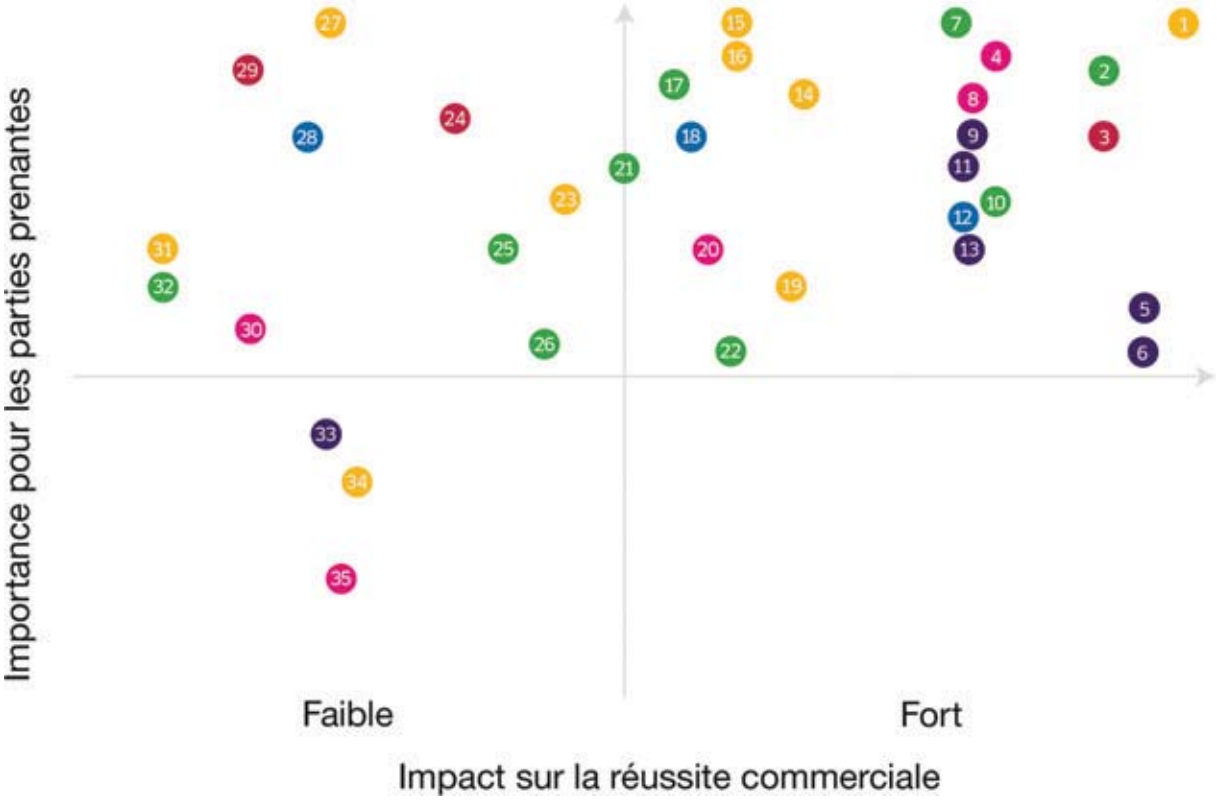
L'analyse de matérialité vise à identifier des points essentiels afin de surveiller et d'ajuster comme il convient notre stratégie de développement durable, nos priorités et nos indicateurs de performance, selon les attentes de nos parties prenantes majeures internes et externes. En 2014, Alcatel-Lucent a effectué une analyse de matérialité, conformément à la stratégie de recentrage de son activité définie par le Plan Shift.

L'analyse de matérialité a permis d'examiner plus de 35 indicateurs ayant un impact sur la stratégie à court, moyen et long termes du Groupe. Ces indicateurs couvrent nos produits, services, clients, opérations, salariés, notre gestion du risque, l'efficacité énergétique, l'éthique et la gouvernance, la sécurité des informations, les droits de l'homme, l'inclusion numérique, la diversité et les activités philanthropiques. Chaque indicateur a été soigneusement défini et évalué d'après son impact sur la réussite commerciale du Groupe, et par rapport aux attentes de nos principales parties prenantes. Pendant quatre mois, nous avons interviewé plus de 30 responsables clés du Groupe, ainsi que tous les membres de notre panel d'experts en développement durable.

L'analyse de matérialité a permis d'identifier les orientations clés suivantes : la protection de l'environnement (pour développer

des réseaux à faible consommation d'énergie), les pratiques commerciales éthiques (avec des besoins croissants en matière de protection et confidentialité des données), la chaîne d'approvisionnement, le bien-être des salariés, la diversité et l'inclusion numérique.

Analyse de Matérialité



Innovation produit et environnement :

2. Sécurité produit
7. Environnement électromagnétique
10. Gestion responsable des produits
17. Efficacité énergétique des produits
21. Gestion des substances dangereuses
22. Émissions de gaz à effet de serre (opérations)
25. Émissions hors gaz à effet de serre (opérations)
26. Gestion des déchets
32. Protection de la biodiversité et de l'environnement
36. Communication produits
37. Emballages

Éthique et conformité :

1. Propriété intellectuelle (infraction, fraude)
14. Sécurité des informations
15. Anti-corruption / Code de bonne conduite
16. Lois anti-trust et pratiques commerciales équitables
19. Politique publique relative aux pratiques commerciales équitables
23. Protection des données
27. Marketing responsable
31. Liberté d'expression et vie privée
34. Fiscalité
38. Gestion des risques environnementaux

Capital humain :

5. Développement professionnel et rétention des talents
6. Satisfaction et engagement des salariés
9. Diversité globale
11. Non-discrimination et égalité
13. Santé et sécurité / bien être au travail
33. Liberté d'association / négociation collective

Inclusion numérique :

4. Impacts environnementaux locaux
8. Inclusion et accès
20. Partenariats de R&D
30. Philanthropie et bénévolat
35. Investissement communautaire partagé

Chaîne d'approvisionnement :

12. Diversité des fournisseurs
18. Pratiques de développement durable dans la chaîne
28. Traçabilité des matériaux

Gestion du développement durable :

3. Satisfaction client
24. Vision et stratégie de la responsabilité sociale de l'entreprise
29. Transparence, responsabilité etreporting

En 2015, nous nous sommes appuyés sur les résultats de l'analyse de matérialité. Avec l'approbation de notre Directeur Général et de l'Équipe dirigeante, nous avons réajusté notre stratégie de développement durable et notre démarche d'innovation responsable. Pour chaque priorité majeure, nous avons établi un plan d'action visant à apporter des solutions à des problématiques telles que l'efficacité énergétique, l'éthique, les droits de l'homme et la liberté d'expression, la confidentialité des données, la transparence de la chaîne d'approvisionnement, le bien-être des salariés, la diversité hommes-femmes et l'innovation sociale.

9.2.3 Notre stratégie de développement durable et notre cadre de *reporting*

En 2015, notre stratégie de développement durable et notre cadre de *reporting* ont été conformes aux exigences réglementaires, aux exigences des investisseurs et des clients, ainsi qu'aux cadres internationaux mondialement reconnus en matière de RSE, à savoir :

- Article 225 du Grenelle II (10 juillet 2010) : la loi française « Grenelle 2 » impose aux entreprises d'inclure dans leur rapport annuel des informations sur l'impact environnemental, social et sociétal de leurs activités, ainsi que sur leurs engagements en faveur du développement durable, les informations publiées devant être vérifiées par un organisme tiers indépendant (voir tableau de correspondance à la fin de ce chapitre).
- *Global Reporting Initiative* (GRI) : notre rapport développement durable est préparé conformément aux directives de *reporting* environnemental, social et sociétal du GRI. Ce dernier avait octroyé le niveau d'application B+ à notre rapport 2010. Les rapports 2011, 2012 et 2013 ont reçu le niveau d'application A+. Tous ces rapports ont été soumis au service « Niveau d'application » du GRI. Le rapport 2014 a été préparé conformément aux recommandations G4 du GRI, option *Core*. L'édition 2015 du rapport porte uniquement sur les exigences de la loi Grenelle II et les principes du Pacte Mondial des Nations Unies.
- Pacte Mondial des Nations Unies (UNGC) : en 2015, Alcatel-Lucent a basé ses activités de développement durable et son *reporting* sur les 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies (voir tableau de correspondance à la fin de ce chapitre).
- EcoVadis : notre stratégie de développement durable s'appuie également sur le cadre EcoVadis, une évaluation annuelle obligatoire des performances développement durable des clients et fournisseurs. Cette évaluation repose sur les standards du GRI, du Pacte Mondial des Nations Unies, et de la norme ISO 26 000. En 2013, la distinction *Gold Recognition* nous a été décernée pour avoir obtenu un score de 71 sur 100, ce qui nous place dans les 2 % des meilleurs fournisseurs évalués, toutes catégories confondues. Début 2015, Alcatel-Lucent a obtenu un score de 81 sur 100 pour la troisième année consécutive, ce qui nous place dans le 1 % des meilleures entreprises évaluées, toutes catégories confondues. Notre performance 2016 est en cours d'évaluation alors que nous publions le présent rapport.
- *Dow Jones Sustainability Indices* (DJSI) : notre stratégie de développement durable s'appuie sur les principes directeurs de RobecoSAM DJSI. En 2015, pour la quatrième année consécutive, nous avons reçu le titre de *Industry Group Leader* pour le secteur *Technology Hardware & Equipment* avec un score de 92 sur 100. Alcatel-Lucent avait déjà été nommé leader du secteur Technologie des Communications (CMT) en 2011, et nommé *Group Leader* pour le secteur Équipement de communication en 2012, 2013 et 2014, avec des scores respectifs de 86 sur 100, 87 sur 100 et 91 sur 100 (le secteur *Technology Hardware & Equipment* inclut les équipements de communication, les équipements électroniques, les instruments & composants, les ordinateurs et périphériques, ainsi que la bureautique).
- *Carbon Disclosure Project* (CDP) : Alcatel-Lucent a préparé ce rapport 2015 conformément aux directives du CDP concernant la stratégie de lutte contre le changement climatique, la gouvernance, la performance et les exigences vis-à-vis des fournisseurs. En 2015, Alcatel-Lucent a reçu la note 100A pour la transparence et la performance, ce qui nous place parmi les entreprises de la Liste A. Alcatel-Lucent figure également dans la Liste A du classement climatique du CDP.
- *International Integrated Reporting Framework* (IIRC) : au cours de l'année 2014, Alcatel-Lucent a procédé à une évaluation des écarts pour intégrer le système IIRC dans le *reporting* de l'entreprise. En 2015, nous avons lancé une analyse spécifique pour quantifier la valeur d'une série de produits majeurs par rapport à des exigences d'économie d'énergie. Les conclusions sont en cours d'évaluation alors que nous publions le présent rapport.

9.2.4 Réalisations, progrès et objectifs de 2015

En 2015, nous avons continué à mesurer notre performance développement durable suivant les 14 indicateurs distincts du tableau de bord ci-dessous, classés par objectif. Ensemble, ces indicateurs reflètent notre engagement de 2015 en matière d'innovation responsable, conformément au Plan Shift et aux principaux systèmes de *reporting* développement durable.

Tableau de bord 2015

Objectif : réduire l'impact de nos produits sur l'environnement

ENGAGEMENTS	ÉCHÉANCES	STATUT 2015
1. Améliorer l'efficacité énergétique fonctionnelle de notre technologie d'accès radio, qui fait désormais partie de notre portefeuille LightRadio™, d'au moins 75 % d'ici 2015 (par rapport à 2008).	2015	**ATTEINT :** l'efficacité d'énergie des configurations WCDMA standard a progressé de 190 % de 2008 à 2015.
2. Éliminer le PVC de tous les produits (sous réserve de l'existence de solutions de repli viables d'un point de vue technologique, environnemental et économique).	2015	**ATTEINT :** nous avons éliminé le PVC de nos produits lorsqu'il existait des solutions de repli viables d'un point de vue technologique, environnemental et économique. En 2015, nous avons réalisé un examen exhaustif du PVC encore utilisé dans nos produits, et nous avons coopéré avec nos fournisseurs pour identifier et remplacer ces éléments par des solutions exemptes de PVC.
3. Evaluer comment le portail environnemental (GWATT) permet de démontrer le défi environnemental auquel le secteur des TIC doit faire face à moyen et court termes et son impact sur les choix de déploiement de technologies.	2015	**ATTEINT :** plus de 28 000 visiteurs ont accédé à la plateforme depuis son lancement en avril 2014. Une troisième version pour des évaluations de produits dédiées est prévue en 2016.

Objectif : réduire notre empreinte carbone

ENGAGEMENTS	ÉCHÉANCES	STATUT 2015
4. Réduire de 50 % l'empreinte carbone absolue (équivalent CO_2) associée à nos activités d'ici 2020 (par rapport à l'année 2008).	D'ici 2020	**EN COURS :** depuis 2008, nous avons réduit notre empreinte carbone de 46 %.

Objectif : notre capital humain

ENGAGEMENTS	ÉCHÉANCES	STATUT 2015
5. Procéder au lancement d'un module de sensibilisation et de formation des salariés pour atteindre les objectifs du Plan Shift.	2015	**ATTEINT :** en 2014, l'Université Alcatel-Lucent a conçu et lancé un module en ligne sur le Plan Shift. Chaque trimestre, nous avons aussi tenu les salariés informés *via* des courriels dédiés, des messages vidéo sur le site intranet et des rapports sur les progrès réalisés, communiqués lors de réunions à destination de tous les salariés.
6. Mettre en place un nouveau programme de récompense des performances (ABP) pour la direction et les salariés, qui repose sur des indicateurs de performance au niveau de l'entreprise, des segments d'activités/organisations et au niveau individuel, en lien avec la mise en œuvre des objectifs du Plan Shift.	2015	**ATTEINT :** le programme de récompense des performances a été lancé en février 2014. Il concerne plus de 32 000 responsables et collaborateurs pour l'année 2014. Ce programme récompense les salariés selon leur contribution à la réalisation des objectifs du Groupe et des différentes fonctions, ainsi que les performances individuelles mesurées dans le cadre du processus de gestion de la performance.

Objectif : parties prenantes

ENGAGEMENTS		ÉCHÉANCES	STATUT 2015
7.	Continuer à promouvoir, *via* la Direction du Marketing, la mise en œuvre de politiques publiques favorisant l'accès très haut débit dans des pays clés à l'échelle internationale.	2015	**ATTEINT :** Alcatel-Lucent a promu activement ses politiques en matière d'investissement dans l'infrastructure et la technologie très haut débit au sein d'organisations multilatérales comme l'OCDE, la *Broadband Commission*, l'UIT, l'Association GSMA et le B20.
8.	Continuer à promouvoir, auprès des autorités publiques et *via* la Direction du Marketing, des politiques exemplaires en matière de développement durable (particulièrement en matière de gouvernance) pour renforcer la législation et encourager les initiatives volontaires.	2015	**ATTEINT** : l'entreprise a participé à la coalition du B20 sur la lutte contre la corruption, qui a regroupé d'importantes parties prenantes et des groupes de travail influents dans des plateformes comme l'ICC, le Pacte mondial des Nations Unies et l'OCDE.

Objectif : philanthropie

ENGAGEMENTS		ÉCHÉANCES	STATUT 2015
9.	*Via* la Fondation Alcatel-Lucent, définir une stratégie globale pour guider les activités en matière de philanthropie, en lien avec le Plan Shift.	2015	**ATTEINT** : en mai 2014, la Fondation Alcatel-Lucent a redéfini sa mission et sa stratégie et identifié deux nouvelles priorités, en lien avec la stratégie industrielle de l'entreprise énoncée dans le Plan Shift.

Objectif : éthique et conformité

ENGAGEMENTS		ÉCHÉANCES	STATUT 2015
10.	Déployer un processus de revue et d'approbation du Code de bonne conduite pour les salariés à l'échelle mondiale, avec un objectif minimum de 90 % de couverture.	2015	**ATTEINT** : Plus de 94 % des salariés ont complété la revue et l'approbation annuelles du Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent.
11.	Déployer une formation sur l'intégrité dans les affaires, pour un lancement auprès des salariés du Groupe.	2015	**ATTEINT** : Plus de 94 % des salariés ont suivi le programme de sensibilisation à l'intégrité professionnelle en 2015, qui comprend des modules sur le conflit d'intérêts, la lutte contre la corruption, le harcèlement, la fraude et d'autres sujets liés à la conformité.
12.	Communiquer sur les droits de l'homme auprès des salariés et accroître la sensibilisation globale concernant les problématiques liées aux droits de l'homme.	2015	**ATTEINT** : En 2015, des informations sur le programme et la politique du Groupe en matière de droits de l'homme ont été intégrées au module de sensibilisation sur l'intégrité professionnelle et dans les examens du Code de bonne conduite afin d'accroître la sensibilisation concernant les principes et les actions liés aux droits de l'homme au sein d'Alcatel-Lucent.

Objectif : chaîne d'approvisionnement

ENGAGEMENTS		ÉCHÉANCES	STATUT 2015
13.	Lancer un programme de vérification anti-corruption des fournisseurs.	2015	**ATTEINT** : nous avons terminé le déploiement du programme de vérification anti-corruption. La vérification est enclenchée lorsqu'une demande pour créer un nouveau compte fournisseur ou pour ajouter un nouveau site à un compte fournisseur existant est transmise à notre base de données fournisseurs.
14.	Mettre en place un programme de traçabilité pour déterminer l'origine des minerais en provenance de zones de conflit.	2015	**ATTEINT** : en 2015, 52 % des fournisseurs qui ont participé à notre étude ont été en mesure de retracer entièrement l'origine de leurs minerais, contre 27 % en 2014.

9.2.5 Gestion du développement durable

En 2015, les activités de développement durable d'Alcatel-Lucent ont été gérées par les instances suivantes :

- **Le Comité de direction**
  La Directrice de la Marque et du Développement Durable a participé à certaines réunions du Comité de direction. En collaboration avec le Directeur Général et l'Équipe dirigeante, les priorités, la stratégie et les indicateurs clés du Groupe en matière de développement durable, ont été validés et les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs ont été présentés. Elle a également revu les risques et opportunités potentiels et formulé des recommandations au Comité de direction sur les sujets émergents et critiques pour l'entreprise en matière de développement durable.
- **Le Comité Stratégique du Développement Durable**
  Dirigé par la Directrice de la Marque et du Développement Durable, le Comité Stratégique du Développement Durable, qui incluait des experts des fonctions clés de l'entreprise, parmi lesquelles les Ressources Humaines, la direction Intégrité & Conformité, les Opérations, la Stratégie, les Bell Labs, la Qualité & les Risques. La Direction Technique (*Chief Technology Office* - CTO) et la Direction du Marketing faisaient également partie de ce comité, ainsi que divers représentants des segments d'activités. Ce Comité se réunissait physiquement ou virtuellement chaque trimestre. Il participait à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie, des indicateurs de suivi et des objectifs de développement durable du Groupe, et identifiait les principaux risques et opportunités commerciales à prendre en compte dans la performance et les activités de développement durable de l'entreprise.
- Le panel d'experts en développement durable
  Ce comité consultatif a rassemblé des parties prenantes majeures d'Alcatel-Lucent autour de la stratégie et des indicateurs développement durable de l'entreprise tout au long de l'année, et a émis des informations et recommandations relatives aux risques et opportunités clés. Ce panel était constitué de clients majeurs, d'un investisseur, d'un fournisseur clé, d'un représentant du gouvernement, d'un représentant d'ONG et d'un représentant d'une agence de notation. Il était présidé par la Directrice de la Marque et du Développement Durable, avec le soutien des membres du Comité de direction et des membres du Comité stratégique du développement durable. Un conseiller externe intervenait également en tant que modérateur. Les cinq réunions de 2015 se sont concentrées sur les priorités dégagées de l'analyse de matérialité réalisée l'année précédente : efficacité énergétique, protection des données, gestion de chaîne d'approvisionnement responsable, diversité et inclusion numérique/philanthropie. À chaque réunion, un membre désigné du panel d'expert a présenté des activités et attentes relatives à un sujet donné, en encourageant l'exploration d'opportunités concrètes de partenariat.
- **L'équipe développement durable**
  Cette équipe a défini et piloté la mise en œuvre de la stratégie et des initiatives de développement durable de l'entreprise à l'échelle mondiale. Elle était également responsable du respect des exigences en matière de *reporting* et de la réglementation applicable à l'entreprise, et a mené un dialogue proactif avec les parties prenantes. La Fondation Alcatel-Lucent fait également partie intégrante de la fonction développement durable de l'entreprise.

9.2.6 Gestion de l'Environnement, Santé et Sécurité (ESS)

Au travers de notre politique ESS (Environnement, Santé et Sécurité), nous nous sommes employés à travailler en veillant à la préservation de l'environnement, ainsi qu'à la santé et la sécurité de nos salariés, prestataires, clients et communautés au sein desquelles nous avons opéré en 2015. Tenir cet engagement était l'un de nos principaux objectifs, ainsi qu'une responsabilité individuelle et collective.

Système de gestion de l'Environnement, santé et sécurité

En 2015, Alcatel-Lucent a continué à utiliser son système de gestion ESS pour faciliter l'application d'un modèle de gestion ESS commun. Ce système a été conçu pour identifier les risques, maintenir la conformité et promouvoir l'excellence de la gestion ESS. Moyen efficace de gérer les questions ESS liées aux produits, services et activités, ce système a également permis d'améliorer constamment les performances ESS de manière économique.

Ce système répondait aux besoins des clients exigeant des systèmes ESS certifiés par des tiers. Les décisions relatives à la certification par des tiers ont été prises au niveau local sur la base des risques et de leur nature, des demandes des clients et de l'avantage concurrentiel. Nous avons intégré cette même approche de la gestion ESS dans notre chaîne d'approvisionnement, afin de limiter l'impact global de nos activités.

Centralisation des informations environnementales

Les contributeurs désignés sur différents sites d'Alcatel-Lucent ont utilisé un outil de *reporting* en ligne pour fournir un compte-rendu approprié de la consommation d'énergie et d'eau, et des émissions de gaz à effet de serre directes, tel qu'indiqué sur les factures et justificatifs. L'utilisation de cet outil a permis d'améliorer l'exactitude et l'exhaustivité des données figurant dans notre rapport développement durable. Nous avons en outre réalisé un sondage en ligne envoyé à un échantillon de

collaborateurs responsables, au sein des différents sites Alcatel-Lucent, de la collecte, de l'analyse et de la publication d'indicateurs spécifiques sur la gestion des déchets.

Début 2015, notre parc immobilier comptait 429 sites, soit une surface totale de 2 528 951 m². Au cours de l'année, 38 nouveaux sites sont venus s'y ajouter et 77 sites ont été supprimés. En fin d'année, notre parc immobilier comptait 390 sites, soit une surface totale de 2 245 769 m². Nous avons donc réduit notre surface immobilière mondiale de 11 % en 2015. Les données de la totalité des sites de notre parc immobilier ont été entrées dans l'outil de *reporting*.

Empreinte carbone : Sur les 467 sites de notre parc immobilier en 2015, 196 étaient directement chargés de la saisie des données dans l'outil pour les catégories relevant des périmètres 1 et 2. Ces sites représentaient en moyenne 87 % de notre parc immobilier mondial et 80 % de nos effectifs. Pour les autres sites, sur lesquels nous n'avons aucun contrôle opérationnel, nous avons réalisé à l'aide d'algorithmes propres à l'entreprise des estimations des consommations d'électricité et de gaz naturel, ainsi que des pertes de réfrigérant et d'électricité transmise/distribuée, ceci afin d'obtenir un résultat couvrant la totalité de nos sites à travers le monde. Les informations des catégories relevant du périmètre 3 ont été fournies par les fonctions internes à Alcatel-Lucent et nos fournisseurs.

Gestion des déchets : 173 de nos 467 sites en 2015 ont été chargés de remplir le questionnaire en ligne sur la gestion des déchets. Le taux de réponse obtenu correspondait à 72,3 % des effectifs d'Alcatel-Lucent. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.

Pour en savoir plus sur la performance environnementale d'Alcatel-Lucent en 2015, reportez-vous à la section 9.9.1 « Indicateurs environnementaux ».

OHSAS 18001

Alcatel-Lucent a conservé la certification de son système de gestion ESS pour la norme *Occupational Health and Safety Management Systems* (OHSAS) 18001 :2007 et la norme *International Organization for Standardization* (ISO) 14001 :2004. En 2015, le Groupe a étendu son système de gestion ESS pour intégrer Alcatel-Lucent Nouvelle-Zélande, où ses activités de Wellington ont obtenu la certification OHSAS 18001 :2001. Au Royaume-Uni, le système de gestion ESS a été rassemblé sur un seul site, à Bristol, au lieu de trois précédemment.

Programme d'audit de conformité ESS

Ce programme avait pour objectif de vérifier la mise en œuvre des programmes ESS sur nos sites et lieux d'intervention sur le terrain et de juger de leur efficacité. Il donne à la Direction Générale la garantie que l'organisation fonctionne conformément à la politique ESS. Les sites et lieux d'intervention ont fait l'objet d'une évaluation par rapport à divers critères, dont des normes Alcatel-Lucent, des normes internationales, ainsi que des réglementations nationales et locales.

En 2015, dans le cadre de notre stratégie d'audit ESS, des audits spécifiques ont été réalisés pour des sous-traitants aux États-Unis, en Espagne, au Portugal, en France, en Belgique, en Argentine, au Mexique, en Équateur, au Pérou, au Chili, au Qatar, en Afrique du Sud, en Australie et en Chine. Ces audits ont été réalisés, entre autres, sur les sites d'Alcatel-Lucent à Vimercate (Italie), Murray Hill (États-Unis), Villarceaux (France), RFS Shanghai (Chine) et ASB Shanghai (Chine).

9.2.7 Risques environnementaux

Risques associés au changement climatique

Toute entreprise ayant une présence internationale est susceptible d'être exposée à des phénomènes météorologiques extrêmes associés au changement climatique. Beaucoup de nos produits sont par conséquent conçus pour résister à des conditions extrêmes, et nous développons et personnalisons, avec l'aide de nos clients, des caractéristiques produits qui répondent à leurs besoins spécifiques. Tout au long de l'année, nous avons maintenu des procédures à destination de nos équipes d'installation et d'ingénierie afin de garantir leur sécurité lors d'activités sur le terrain. Ces procédures, qui incluent la composante climatique, sont régulièrement examinées et mises à jour en fonction des besoins.

Provisions et garanties relatives aux risques environnementaux

Nous avons maintenu notre politique et notre pratique quant au respect des exigences environnementales, ainsi que notre engagement d'offrir aux salariés des lieux de travail sûrs et sains, qui ne portent pas préjudice à la santé ou à la sécurité des communautés dans lesquelles nous opérons. Le Groupe pense avoir respecté toutes les lois et réglementations en termes d'environnement, de santé et de sécurité, et a obtenu tous les agréments pour les activités liées à ses opérations et ses produits.

Nous reconnaissons la possibilité d'avoir à engager à l'avenir des dépenses dépassant largement nos prévisions pour couvrir des responsabilités environnementales, pour garantir la conformité aux lois et réglementations actuelles ou futures en matière d'environnement, de santé et de sécurité, ou pour entreprendre toute action corrective nécessaire. L'impact futur des problèmes environnementaux, notamment les responsabilités potentielles, les nouvelles exigences en matière de *reporting* environnemental et de carbone, et l'évolution de la tarification des émissions carbone, est souvent difficile à estimer. Nous avons évalué l'impact de la tarification des émissions carbone sur nos données financières. Bien qu'il ne soit pas possible à ce stade d'établir de manière absolument certaine le

résultat des enquêtes et des mesures de correction, nous pensons que l'impact financier final de ces activités (net des provisions déjà constituées) n'aura pas d'effet négatif significatif sur notre position financière consolidée ou sur notre résultat d'exploitation.

Au 31 décembre 2015, le solde de nos principales provisions pour les risques environnementaux était de 67 millions d'euros.

Prévention et adaptation aux risques environnementaux

En 2015, 64 plans de continuité d'activité relatifs au parc immobilier (*Business Continuity Plan* – BCP) étaient en place pour couvrir les risques environnementaux ou d'autre nature pouvant générer une perte potentielle de fonctions critiques. Les BCP concernent les sites de plus de 500 salariés (ou plus de 200 dans les zones à risque élevé, sujettes aux séismes ou politiquement instables, par exemple). Ils couvrent toutes les fonctions critiques pour le parc immobilier, identifiées sur un site donné, nous permettant ainsi de réagir à diverses catégories de menaces. Certains BCP étaient gérés de manière centralisée dans le processus de gestion du Groupe pour faire face à des événements régionaux ou mondiaux spécifiques tels que les pandémies, tandis que les plans d'urgence locaux couvraient les sites individuels.

Lois et réglementations

Les activités, les installations et les produits d'Alcatel-Lucent sont soumis à des lois et réglementations internationales, nationales et locales dans tous les pays où le Groupe a opéré en 2015. Ces lois et réglementations imposent diverses limites, y compris concernant le déversement de polluants dans l'air et dans l'eau, et établissent des normes de traitement, de stockage et d'élimination des déchets solides et dangereux, ce qui peut nous obliger à dépolluer un site. Nous avons continué à engager des dépenses annuelles afin de nous conformer à ces lois et réglementations en 2015.

Tout au long de l'année, Alcatel-Lucent a surveillé les évolutions législatives, réglementaires ou autres susceptibles d'affecter nos activités, produits ou services du point de vue de l'environnement, la santé et la sécurité. Des examens de conformité ont été réalisés régulièrement et des mesures correctives appropriées ont été mises en œuvre dès que des exigences légales, réglementaires ou autres on été identifiées.

Enquêtes et actions correctives

Des enquêtes et actions correctives se sont poursuivies en 2015 dans de nombreuses installations, anciennes et actuelles, détenues ou exploitées par les entités historiques d'Alcatel et de Lucent. En 2015, Lucent Technologies Inc. (Alcatel-Lucent USA Inc.), nommé successeur d'AT&T, est resté partie potentiellement responsable dans de nombreux sites visés par le Superfund (fonds de réhabilitation de sites contaminés), conformément à la loi américaine de 1980 intitulée *Comprehensive Environmental Response, Compensation and Liability Act* (« CERCLA ») ou à des lois comparables aux États-Unis.

Dans le cadre d'un accord de séparation et de distribution avec AT&T et NCR Corporation (une ancienne filiale d'AT&T), Alcatel-Lucent USA Inc. a accepté d'assumer certaines responsabilités découlant principalement de, ou liées à, ses actifs et à son activité telle que menée à tout moment antérieur ou ultérieur à sa séparation d'AT&T, y compris les activités abandonnées ou cédées avant sa séparation d'AT&T. En outre, dans le cadre de l'Accord de séparation et de distribution, Alcatel-Lucent USA Inc. est tenu de payer une partie des éléments de passif éventuel dépassant certains montants payés par AT&T et NCR, y compris les responsabilités environnementales.

Pour plus d'informations sur cette question et notamment sur les coûts estimés pour la dépollution de la rivière Fox (site Superfond) dans le Wisconsin, aux États-Unis, se reporter à la section 6.5 « Obligations contractuelles et engagements hors bilan », sous-section « Engagements spécifiques de la société Alcatel-Lucent USA Inc. » du présent rapport. Dans les accords de séparation d'Alcatel-Lucent USA Inc. avec Agere et Avaya, ces sociétés ont convenu, sous réserve de certaines exceptions, d'assumer toutes les responsabilités environnementales liées à leurs activités respectives.

9.2.8 Risques fiscaux

Alcatel-Lucent a mis tout en œuvre pour se conformer aux lois et réglementations fiscales en vigueur dans tous les pays où le Groupe a opéré en 2015. Nous avons publié notre politique fiscale, au même titre que toutes nos principales politiques, sur notre site Internet. Alcatel-Lucent a utilisé une application en ligne, fournie par un tiers, pour assurer le suivi des litiges fiscaux et les zones d'incertitudes fiscales, dans le monde entier, en rendant compte des mouvements majeurs tant à la direction d'Alcatel-Lucent qu'à nos auditeurs externes, au moins une fois par trimestre. L'équipe fiscale a participé aux travaux du Groupe en matière d'évaluation et de gestion des risques (ERM, *Enterprise Risk Management*) et nous avions sur notre tableau de bord ERM en fin d'année un dossier concernant un audit fiscal complexe en cours depuis l'été 2012.

Tout au long de l'année, nous avons suivi de près les avancées du projet BEPS (*Base Erosion & Profit Shifting*, érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfice) de l'OCDE, en particulier en ce qui concerne la rémunération de la propriété intellectuelle et les obligations de *reporting* fiscal de pays à pays.

9.3 Notre engagement auprès des parties prenantes

9.3.1 Dialogue et action

En 2015, le dialogue avec les parties prenantes est resté la pierre angulaire de notre approche RSE. Alcatel-Lucent a dialogué avec diverses parties prenantes majeures du secteur privé et public. Il s'agissait en particulier de clients, d'investisseurs et de membres de la société civile, mais aussi des salariés. Ce dialogue avait pour but de répondre de manière collective aux défis mondiaux imposés par le changement climatique, l'inclusion numérique, les droits de l'Homme (comme la liberté d'expression et la protection de la vie privée), les pratiques commerciales éthiques et l'évolution de l'économie numérique.

Toutes nos interactions avec nos partenaires ont eu lieu dans la transparence la plus complète ; elles se sont révélées constructives et porteuses d'actions significatives. Ces interactions ont pris la forme de discussions directes *via* notre panel d'experts en développement durable, de programmes communs, ou de participation à des forums mondiaux et des conférences. Nous avons également organisé des échanges en ligne *via* le Blog d'Alcatel-Lucent, Twitter et YouTube, ainsi que notre réseau social interne, *Engage*. Dans toutes ces interactions, nous avons appliqué les structures de gouvernance et les politiques d'éthique et de conformité appropriées.

9.3.2 Principaux engagements auprès des parties prenantes

Le tableau suivant présente les principales réalisations d'Alcatel-Lucent en matière d'engagement auprès des parties prenantes, notamment la fréquence des activités par type et par groupe d'intervenants. Y figurent également des sujets et enjeux clés, et la façon dont le Groupe les a traités.

PARTIE PRENANTE	ENGAGEMENTS	RÉSULTATS 2015
Salariés	Notre plateforme de réseau social *Engage* Outil *Our Talent Dialogue* Réunions collectives Réunions des 200 principaux responsables de l'entreprise Classement *Top10 Women* Communications intranet Initiative numérique *You Made My Day* Service de messagerie texte *Text-Me* Programme radio *On the Air* Programme WebTV *InnoZap* Série intranet *Tip of the Month* Podcasts et vidéos Le blog Alcatel-Lucent, Twitter et YouTube	• Notre plateforme de réseau social, saluée à l'externe, comptait plus de 47 000 membres et le nombre d'interactions par contenu ont augmenté de 6,8 % en 2015. *Engage* est accessible à tous les salariés, y compris la direction, et permet une communication ouverte, transparente et horizontale dans l'ensemble du Groupe. • L'outil *Our Talent Dialogue* permet aux salariés de discuter de leurs objectifs avec leurs responsables d'équipe deux fois par an, et de suivre les progrès individuels. • D'avril à décembre 2015, les membres de notre équipe dirigeante se sont rendus sur 30 sites majeurs du Groupe à travers le monde pour dialoguer en personne avec les salariés sur le rapprochement avec Nokia et l'avancement de l'intégration. Les réunions collectives incluaient des sessions de questions-réponses en direct. • La réunion des 200 principaux responsables s'est tenue en septembre 2015, à Paris. Elle avait pour thème : Fiers de notre passé, inspirés par notre avenir (*Proud of our Past, Inspired by our Future*). Elle a permis à Rajeev Suri, Président et Directeur Général de Nokia, de prononcer une allocution riche en informations et de répondre aux questions posées. • Au cours de cette deuxième année d'existence, le programme de leadership à destination des femmes, *Top10 Women*, a proposé un service de perfectionnement professionnel sur mesure à 10 femmes dans chaque région. • Dans le cadre de notre programme de valorisation du travail des salariés, une nouvelle initiative numérique baptisée *You Made My Day* a été lancée en milieu d'année 2015. L'idée est d'offrir aux salariés un moyen d'exprimer leur reconnaissance vis-à-vis de collègues qui les ont aidés en leur envoyant un message personnalisé.

PARTIE PRENANTE	ENGAGEMENTS	RÉSULTATS 2015
		• L'entreprise a veillé à communiquer ouvertement et le plus efficacement possible avec ses salariés, notamment *via* les médias sociaux et les outils *Text-Me* et *On the Air*, pour qu'ils restent au fait de l'actualité du Groupe. En 2015 a également été lancé un nouveau programme de WebTV dédié à l'innovation et baptisé *InnoZap*, ainsi qu'une série sur les bonnes pratiques intitulée *Tip of the Month*.
Clients	Panel d'experts en développement durable Forum BT *Better Future Supplier* Le Plan Shift Programme d'enquête sur la satisfaction client Système de gestion de la qualité (QMS) Réunions lors d'événements majeurs tels que le *Mobile World Congress* et le *Broadband World Forum* Revues d'activités et audits sur le développement durable Initiatives *ad hoc* telles que le Groupe de dialogue interentreprises du secteur des télécommunications sur les droits de l'homme	• Trois des clients fournisseurs de services internationaux et clients du Groupe – membres du Panel d'experts en développement durable d'Alcatel-Lucent – ont donné leur avis sur notre stratégie et notre performance, présenté leurs propres programmes et indicateurs de performance, et recherché des opportunités de partenariat concrètes. • Au printemps 2015, Alcatel-Lucent a été invité à participer au forum *Better Future Supplier* (BFSF) de BT afin d'aider notre client à réaliser ses objectifs de développement durable et à diviser par trois son empreinte carbone totale. La première partie de ce programme consistait à évaluer avec précision les activités de développement durable d'Alcatel-Lucent selon les mesures du BFSF, tant au niveau mondial que local. Après cette première étape d'évaluation, BT a classé Alcatel-Lucent parmi ses fournisseurs les plus performants. Ce programme se poursuivra en 2016 dans l'objectif d'améliorer le processus de chaîne d'approvisionnement, de déterminer la valeur des produits phares du Groupe en termes de développement durable dans les réseaux de BT, et d'explorer comment renforcer les solutions de communication de BT dans ce domaine à l'aide de l'innovation des Bell Labs. • Alcatel-Lucent a continué à travailler avec les clients (fournisseurs de services, très grandes entreprises, acteurs de plateformes réseau, câblo-distributeurs, certains secteurs d'investissement gouvernemental dans les réseaux IP, l'accès très haut débit et la technologie *cloud*) afin de répondre à leurs besoins en communications. • Dans le cadre de notre programme d'enquête sur la satisfaction client, nous avons conduit 333 entretiens en personne, ce qui nous a permis d'entrer en contact avec nos 34 principaux comptes (qui représentent 80 % de notre chiffre d'affaires). Notre système de gestion de la qualité comprend la certification aux normes TL 9000 de 108 sites, dans 49 pays et pour 35 catégories produits différentes. Nous avons renouvelé notre certification pour la période 2013-2016. • En 2015, 1100 rencontres et visites clients ont eu lieu à l'occasion du *Mobile World Congress.* • Nous avons organisé 823 événements clients dans nos *Executive Briefing Centers*. • Nous avons répondu à plus de 50 questionnaires de nos clients sur le développement durable, fait réaliser des audits dans nos sites du monde entier, et participé à des revues d'activités et de performance en matière de développement durable. • Nous avons poursuivi le travail avec sept de nos clients pour échanger des bonnes pratiques via le groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée.
Fournisseurs	Exiger, Évaluer, Améliorer Principes du Code de conduite de l'EICC et du Pacte Mondial des Nations Unies Exigences en matière de lutte contre la corruption Programme de traçabilité des produits et minerais en	• Nous avons continué à exiger de nos fournisseurs qu'ils respectent des règles de développement durable précises, en les intégrant dans les conditions d'achat contractuelles ; nous avons évalué leur performance en matière de développement durable *via* des évaluations et audits sur site et nous les encourageons à améliorer cette performance en soutenant les efforts de ceux pour lesquels cette notation n'atteint pas le niveau attendu • 80% des fournisseurs actifs évalués *a minima* satisfaisants pour leur performance en matière de développement durable.

PARTIE PRENANTE	ENGAGEMENTS	RÉSULTATS 2015
	provenance de zones de conflit	• Nous avons travaillé avec les fournisseurs pour nous assurer qu'ils respectent les principes du Pacte mondial des Nations Unies et le Code de conduite de l'EICC. • Nous avons mis en place un processus de vérification de la conformité pour tous nos fournisseurs. Ce processus comporte deux niveaux de vérification selon le profil de risque. • Nous avons interrogé plus de 360 fournisseurs sur les minerais en provenance de zones de conflit afin de déterminer l'origine des composants clés et nous avons publié notre deuxième rapport à ce sujet. Alcatel-Lucent a invité un fournisseur de premier plan à participer à notre panel d'experts en développement durable, afin qu'il donne son avis sur notre stratégie et notre performance.
Autorités et institutions publiques	Promotion des programmes relatifs à l'accès très haut débit	• Alcatel-Lucent a travaillé avec près de 40 gouvernements et autorités publiques, en particulier dans les pays émergents, pour promouvoir les avantages des programmes relatifs à l'accès très haut débit et à l'inclusion numérique. • Alcatel-Lucent a invité une collectivité locale à participer au panel d'experts en développement durable, afin qu'il donne son avis sur notre stratégie et notre performance.
Organisations multilatérales et industrielles	Promotion des programmes relatifs à l'accès très haut débit Efficacité énergétique et changement climatique Télémédecine Conformité et pratiques commerciales équitables dans le secteur des télécommunications	• Nous avons travaillé au sein de la Commission sur le haut débit des Nations Unies et de l'UIT sur des thèmes tels que l'accès très haut débit, l'efficacité énergétique, le changement climatique et le développement durable en général. • Dans le contexte de la COP21, nous avons travaillé avec la Table ronde des industriels (*European Round Table – ERT*) pour participer au débat mondial sur la tarification des émissions de carbone et, en particulier, sur l'influence que peut avoir cette tarification pour stimuler l'innovation et les investissements visant à réduire les rémissions de carbone, tout en contribuant à limiter le réchauffement climatique dans le monde à 2°C maximum, conformément à l'objectif de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (UNFCCC). • Nous avons coopéré avec les Nations Unies, l'UIT et l'*Inter-American Development Bank* dans le cadre de vastes projets de télémédecine au Sénégal et au Mexique. Afin de promouvoir et déployer la télémédecine dans des pays en développement et émergents, nous avons travaillé en étroite collaboration avec d'autres organisations comme la GSMA, la Fondation des Nations Unies, l'USAID et la Banque mondiale. • Nous avons engagé un dialogue avec le Pacte Mondial des Nations Unies et l'organisation *Transparency International* sur l'établissement de règles équitables en matière de conformité et de pratiques commerciales pour le secteur des télécommunications. Nous avons signé l'appel à l'action du Pacte Mondial des Nations Unies sur la lutte contre la corruption et participé à son sommet annuel et à son groupe de travail à New York, aux États-Unis.
ONG et société civile	Fondation Alcatel-Lucent Droits de l'homme, protection de la vie privée et liberté d'expression	• Alcatel-Lucent a invité une ONG majeure à participer à notre panel d'experts en développement durable, afin qu'elle donne son avis sur notre stratégie et notre performance. • La Fondation Alcatel-Lucent a lancé 22 partenariats avec des associations à but non lucratif afin de développer la formation des jeunes aux outils numériques dans des pays stratégiques pour notre activité et importants pour nos salariés.

PARTIE PRENANTE	ENGAGEMENTS	RÉSULTATS 2015
		• En octobre 2015, nous avons lancé un programme majeur baptisé *Youth Innovation* en partenariat avec l'UNESCO et *MakeSense*. • Nous avons échangé avec des ONG de premier plan telles qu'*Access Now*, CDT, GNI, IHRB et *Privacy International* au sujet des droits de l'homme. Ces échanges ont eu lieu dans le cadre du Groupe de dialogue interentreprises du secteur des télécommunications qui a par ailleurs continué de coopérer avec la GNI afin de discuter de questions de liberté d'expression et de protection de la vie privée. • Alcatel-Lucent a présidé le Groupe de dialogue interentreprises du secteur des télécommunications d'avril à octobre pour finaliser la fusion de ce dernier avec la GNI et créer ainsi une organisation TIC représentant véritablement de multiples parties prenantes et ayant pour vocation d'atténuer les risques en matière de liberté d'expression et de protection de la vie privée dans le monde entier.
Investisseurs	Réunions régulières Publication trimestrielle des résultats financiers Assemblée annuelle des actionnaires Rapport financier annuel avec document de référence 20-F Rapport développement durable	• Alcatel-Lucent informe régulièrement ses actionnaires et ses investisseurs potentiels sur la stratégie, les activités et les résultats financiers de l'entreprise, en se référant à son Plan Shift dans les publications trimestrielles des résultats financiers. • Nous avons interagi régulièrement avec nos investisseurs à l'occasion de rencontres individuelles pour discuter d'aspects spécifiques de notre performance en matière de développement durable dans les cinq domaines prioritaires identifiés par l'analyse de matérialité. • Alcatel-Lucent a invité un investisseur clé à participer à notre panel d'experts en développement durable, afin qu'il donne son avis sur notre stratégie et notre performance. • Nous communiquons sur les informations financières et les activités de l'entreprise dans notre rapport financier annuel appelé Document de Référence. De plus, nous consacrons un chapitre du Document de référence au développement durable et publions annuellement notre rapport développement durable.
Communautés locales	Philanthropie Alphabétisation numérique des jeunes, en particulier des jeunes femmes, dans les communautés défavorisées.	• La Fondation Alcatel-Lucent a offert 0,9 million de dollars US à des programmes de bienfaisance qui ont concerné plus de 47 000 personnes de communautés locales du monde entier. Plus de 2 500 salariés ont ainsi consacré 10 400 heures de bénévolat à ces programmes. • Nous avons continué à soutenir des organisations et programmes locaux consacrés à l'éducation et à l'alphabétisation numérique des jeunes, en particulier dans le domaine de l'innovation. Au cours des quatre années de notre programme *ConnectEd* qui s'est achevé en 2015, nous avons offert une formation à 22 575 jeunes, dont 58% de filles.

9.4 Pratiques éthiques

9.4.1 Notre approche en matière d'éthique et de conformité

Alcatel-Lucent a continué d'appliquer une politique de tolérance zéro vis-à-vis de toute violation des règles de conformité, ainsi que d'exiger une intégrité totale dans toutes les actions de ses salariés en 2015. Les activités du Groupe en matière d'éthique et de conformité ont été contrôlées par un Conseil de l'Éthique & de la Conformité créé en février 2007. Celui-ci se composait de la Direction de la Conformité et de représentants des services juridiques, financiers, ressources humaines, communication, audits, opérations et services d'investigation, ainsi que du bureau de la conformité et de l'intégrité. Ce Conseil s'est réuni chaque trimestre afin de superviser la conception et le déploiement d'un système intégré d'éthique et de conformité à l'échelle du Groupe Alcatel-Lucent.

9.4.2 Système de gestion de l'éthique et de la conformité

Nous avons commencé en 2007 la mise en œuvre d'un vaste programme Éthique et Conformité destiné à promouvoir une conduite éthique conforme aux critères les plus stricts de nos clients, parties prenantes et salariés. Ce programme a pour vocation première de prévenir et de déceler les infractions aux politiques internes ainsi qu'aux lois et réglementations en vigueur, et d'instaurer une culture d'entreprise éthique à travers le Groupe. Le programme Éthique et Conformité s'est appuyé sur :

- une structure complète de gouvernance de la conformité ;
- le Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent ;
- une hotline Conformité et d'autres systèmes de signalement pour l'ensemble de l'entreprise ;
- des politiques, procédures et contrôles ;
- des pratiques de suivi et d'audit ;
- une évaluation annuelle des risques de non-conformité (avec des plans d'action et d'amélioration permanente) ;
- des dispositifs de sensibilisation et de formation ;
- des dispositifs de communication favorisant une culture de la « parole » ;
- une procédure mondiale de résolution des problèmes de non-conformité.

9.4.3 Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent et hotline Conformité

Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent

Le Code de bonne conduite est disponible en vingt deux langues sur notre site intranet et peut être consulté par des tiers, sur notre site Internet. En 2015, tous les salariés et les collaborateurs non salariés de l'entreprise ont été invités à prendre connaissance du Code de bonne conduite, à attester de leur compréhension de ce code et à s'engager à le respecter. Plus de 94 % d'entre eux se sont conformés à ce processus d'engagement.

Hotline Conformité

Disponible dans 114 pays, la *hotline* Conformité d'Alcatel-Lucent est accessible 24h/24 et 7j/7. Notre politique de non-représailles stipule qu'aucune mesure hostile ne sera prise à l'encontre de collaborateurs signalant de bonne foi toute violation présumée des lois en vigueur ou des politiques internes.

Tout signalement effectué *via* la *hotline* Conformité fait l'objet d'une vérification préalable afin de déterminer l'organisation la plus compétente pour le traiter. La plupart de ces signalements sont examinés par les services d'enquêtes internes, avec l'appui d'autres équipes telles que le service juridique, les responsables régionaux de la Conformité, les Ressources humaines et les services d'Audit, selon le cas.

La *hotline* Conformité a recensé 425 signalements pour l'exercice 2015. Après enquête, 90 cas (dont 49 déjà en cours d'investigation avant 2015) ont été corroborés/confirmés, et 80 d'entre eux ont entraîné des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

L'année dernière, 30 signalements portaient sur des allégations de harcèlement (notamment sexuel) ou de discrimination, et 36 cas potentiels de harcèlement ou de discrimination ont été clos au cours de l'année (dont 16 déjà en cours d'investigation avant 2015), 6 d'entre eux ont été corroborés/confirmés.

Aucun signalement n'a porté sur des violations de nos engagements en faveur des droits de l'homme, de la liberté d'expression et de la protection de la vie privée.

9.4.4 Conformité aux lois sur la concurrence

La politique d'Alcatel-Lucent exige que tous les contrats soient obtenus uniquement sur la base de la qualité des produits, des services et du travail des collaborateurs. Notre Code de bonne conduite ainsi que nos procédures et directives définissent précisément comment respecter les lois sur la concurrence (lois antitrust aux États-Unis). Nous respectons la législation relative au commerce international, notamment les lois applicables en matière d'importation, d'exportation et de sanctions commerciales, ainsi que toutes les réglementations en vigueur dans les pays où nous intervenons.

Les salariés concernés participent à des programmes de sensibilisation spécialisés, dispensés en ligne ou par un animateur.

Nous exigeons de nos fournisseurs et sous-traitants qu'ils respectent également notre politique relative aux lois sur la concurrence. Les infractions aux lois sur la concurrence peuvent être signalées *via* la *hotline* Conformité d'Alcatel-Lucent.

9.4.5 Sensibilisation et formation

En 2015, le programme de sensibilisation à la conformité et à l'intégrité d'Alcatel-Lucent nous a permis de continuer à informer les collaborateurs sur leurs responsabilités personnelles et professionnelles en vertu du Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent, pour instaurer ainsi un engagement envers les règles de déontologie les plus strictes. Les modules de sensibilisation ont été mis à jour selon les besoins internes et l'évolution des réglementations.

Nous avons également poursuivi la mise en œuvre d'une démarche globale de sensibilisation aux questions d'éthique et de conformité, dans le cadre de laquelle nous avons déployé sept modules spécialisés obligatoires en fonction des responsabilités professionnelles des salariés. Ceux-ci ont spécifiquement porté sur le contrôle des exportations, les accords de sécurité nationale, la protection des données personnelles spécifiques aux SI/TI, les logiciels libres/*open source*, l'environnement, la santé et la sécurité, et la prévention du harcèlement et de la discrimination. Des formations complémentaires recommandées sur les questions relatives à la sécurité des informations, à la confidentialité des données pour les Ressources humaines, à l'environnement, et à la santé et la sécurité ont également été dispensées. Ce programme de sensibilisation s'est ajouté à l'obligation pour chaque salarié et collaborateur non salarié de valider le module intitulé « Engagement en faveur de l'intégrité », consacré à l'étude du Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent.

9.4.6 Actions mises en œuvre pour prévenir la corruption

La lutte contre la corruption est l'une des principales priorités de l'entreprise en matière de conformité. Seule la qualité de nos produits, de nos services et de nos équipes doit nous permettre de remporter des contrats. Nous ne proposons jamais de rétribution pour obtenir ou conserver un marché, et aucun de nos représentants ou partenaires n'est autorisé à effectuer des versements illicites en notre nom. Notre opposition à la corruption s'affirme au plus haut niveau de l'entreprise. Elle est sans équivoque et définitive, et nous appliquons une politique de tolérance zéro vis-à-vis de toute violation de ces règles. Nous avons mis en œuvre des processus et des programmes de sensibilisation pour prévenir tout risque potentiel de commission occulte et de corruption. Alcatel-Lucent interdit formellement toute forme de corruption et améliore en permanence ses programmes et procédures pour y inclure des exigences claires en matière de lutte contre la corruption.

Notre programme de lutte contre la corruption vise à apporter la garantie que nos salariés connaissent et respectent nos 6 procédures internes ainsi que les lois en vigueur, à l'image du *Foreign Corrupt Practices Act* (loi des États-Unis réprimant la corruption d'agents étrangers) et du *Bribery Act* (loi du Royaume-Uni réprimant la corruption). Les grands principes de notre programme de lutte contre la corruption incluent :

- une veille législative et réglementaire permanente ;
- une auto-évaluation annuelle du programme et l'élaboration de plans d'amélioration ;
- une évaluation annuelle des risques de non-conformité, accompagnée de plans de gestion des risques ;
- une présentation de rapports de suivi réguliers au Comité de direction ;
- la poursuite du déploiement d'un outil en ligne permettant de s'assurer que les donations, déplacements et hébergements sont conformes aux politiques de lutte contre la corruption ;
- une gestion exhaustive des risques associés aux tierces parties concernant les ventes et autres, *via* la mise en place à l'échelle internationale d'un outil d'enregistrement des tierces parties et d'un processus de vérification et de sélection des tiers accessible en ligne.

La Politique de gestion des risques, de sélection et de vérification des tiers (ainsi que les processus d'approbation associés) est révisée chaque année afin d'intégrer toutes les évolutions réglementaires, ainsi que les enseignements tirés de l'année précédente.

Les résultats consolidés sont régulièrement communiqués à tous les intéressés, y compris à la Direction Générale, aux Comités en charge de la conformité, composés de responsables des Ventes, des Finances, du Juridique, des Ressources humaines et de la Conformité, constitués dans les différentes régions et segments d'activités, afin d'évaluer la conformité en matière de prévention de la corruption. Par ailleurs, les responsables conformité de chaque organisation opérationnelle présentent à la Direction de la Conformité des rapports de suivi trimestriels sur la mise en œuvre continue des plans d'action.

Faits marquants 2015

Toutes les organisations (y compris les régions, les branches d'activités et les fonctions centrales) d'Alcatel-Lucent ont fait l'objet d'une évaluation des risques de corruption. Pour garantir une parfaite homogénéité à travers le Groupe, les membres du Comité de direction ont examiné, approuvé et consigné les rapports d'évaluation concernant leurs unités opérationnelles respectives.

Alcatel-Lucent a mis à jour huit documents de procédure relatifs à la lutte contre la corruption, afin de les mettre en adéquation avec les procédures plus strictes et les outils mis en place en 2014. Le déploiement complet de l'outil en ligne de gestion des cadeaux et parrainages, divertissements et déplacements, ainsi que la mise en œuvre des modules de sensibilisation associés sont intervenus début 2015.

9.4.7 Protection de la vie privée

Alcatel-Lucent a poursuivi en 2015 son engagement à respecter les attentes et les droits individuels en matière de vie privée, et à protéger les données personnelles de tout accès, utilisation, conservation ou divulgation non autorisé. Nous avons mis en place une structure organisationnelle complète en charge de veiller à la protection de la vie privée et des données personnelles (*Privacy & Data Protection – P&DP*) et composée comme suit.

Directeur de la Protection de la Vie privée (*Chief Privacy Officer* - CPO)

Le Directeur de la Protection de la Vie privée était le principal responsable chargé de veiller à ce qu'Alcatel-Lucent dispose d'une stratégie P&DP cohérente et efficace, en ligne avec la stratégie générale de l'entreprise, et accompagnée d'un programme de conformité P&DP.

Responsable du Programme de Conformité P&DP

Le Responsable du Programme de Conformité avait pour principale responsabilité d'établir et d'exécuter le programme de conformité P&DP ; à ce titre, il siégeait au comité de pilotage P&DP.

Conseiller Juridique en protection de la vie privée

Cette personne veillait à ce que les différents acteurs P&DP bénéficient de tout le support et de tous les conseils juridiques nécessaires, tout au long de l'année.

Comité de pilotage P&DP

Créé en 2010, ce comité avait pour mission d'assurer la supervision globale de la conception et de la mise en œuvre du programme de protection de la vie privée au sein des différentes fonctions du Groupe. Il s'est réuni plusieurs fois au cours de l'année et était composé du CPO, du Conseiller Juridique en protection de la vie privée et d'autres responsables de la Direction Technique, et des services Sécurité, Développement durable, Ressources humaines et IS/IT.

Équipe de protection de la vie privée (*Data Privacy Team* - DTP)

Cette équipe multidisciplinaire était chargée des tâches et activités quotidiennes destinées à aider les différentes unités opérationnelles et leurs équipes de projets à évaluer et gérer les risques en matière de protection de la vie privée et des données personnelles. Elle a également veillé à ce que les membres du **réseau de correspondants en charge de la protection de la vie privée**, en tant que représentant des filiales d'Alcatel-Lucent, disposent des informations nécessaires pour effectuer leurs propres analyses de conformité vis-à-vis des lois locales et mettre en œuvre les actions requises localement (ex. : dépôts de dossier aux autorités en charge de la protection des données personnelles, ou préparation des messages nécessaires pour les partenaires sociaux et les utilisateurs).

L'année dernière, dans le cadre de ses activités annuelles, le responsable du programme de conformité P&DP a :

- procédé à une évaluation et élaboré un plan d'amélioration associé ;
- défini des politiques, procédures et directives pour satisfaire aux réglementations et aux exigences des clients ;
- conçu et déployé des modules de formation destinés à des publics spécifiques (par exemple : RH, IS/IT, Ventes, R&D), en complément du Code de bonne conduite ;
- mis à disposition différentes ressources de sensibilisation et de formation, parmi lesquelles des FAQ (Foire aux questions) et des scénarios *What if?*, dont certains ont été publiés pour des occasions spéciales, comme la Journée internationale de la protection des données personnelles, qui a lieu chaque année ;
- surveillé en permanence les évolutions des réglementations relatives à la protection des données personnelles, ainsi que les changements de réglementation dans des domaines tels que l'Internet des objets, le *cloud* et le *Big Data*.

Concernant spécifiquement l'année 2015, le responsable du programme de conformité P&DP a également :

- réalisé une évaluation interne afin de déterminer comment cette équipe interne pourrait aider plus efficacement les équipes d'Alcatel-Lucent à se conformer aux lois locales en vigueur relatives à la protection des données personnelles ;
- analysé les obligations liées à la protection des données relatives à un échantillon de documents de demandes de renseignements (RFI), d'appels d'offres (RFP) et de demandes de devis (RFQ) adressés par des clients, afin de mieux cerner les attentes de ceux-ci et de préparer des réponses normalisées pour le compte de nos équipes Avant-Ventes et Ventes ;
- présenté aux membres du panel d'experts en développement durable l'approche d'Alcatel-Lucent en matière de protection de la vie privée et des données personnelles, à l'occasion d'une réunion consacrée à l'éthique et à la conformité (un représentant d'Orange a pour sa part exposé l'approche adoptée par son entreprise pour gérer les questions similaires en ce qui concerne les utilisateurs finaux et les consommateurs).

Alcatel-Lucent opérant dans un modèle B2B (*business-to-business*), ses activités de protection de la vie privée sont restées focalisées sur ses salariés. Toutefois, Alcatel-Lucent a défini une politique relative à la protection de la vie privée et des données personnelles qui est accessible au bas de chaque page de son site Web. Cette politique s'applique à toutes les activités d'Alcatel-Lucent et de ses filiales, ainsi qu'à tous les sites Web Alcatel-Lucent gérés par ou pour le compte d'Alcatel-Lucent et/ou en rapport avec la politique relative à la protection de la vie privée et des données personnelles. Cette politique ne s'applique pas aux activités des consommateurs, Alcatel-Lucent n'ayant pas de relations commerciales directes avec le grand public.

Suite au rapprochement de Nokia et d'Alcatel-Lucent, des sessions de travail sur la conformité en matière de protection des données personnelles ont été organisées tout au long du second semestre de l'année entre les deux groupes, sous la forme d'un sous-programme spécifique entrant dans le cadre du programme global d'intégration relatif aux questions juridiques et de conformité. Ces sessions ont eu pour objet de permettre aux deux entreprises de mieux cerner leurs valeurs, politiques et modèles de gouvernance respectifs, ainsi que d'identifier différents autres aspects, en vue d'assurer la réussite de l'intégration d'Alcatel-Lucent et Nokia.

9.4.8 Groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée

Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme énoncés par John Ruggie, sur lesquels repose le cadre de référence « Protéger, respecter et réparer », ont été entérinés en juin 2011. Ces principes déterminent le devoir des gouvernements – tenus de protéger les droits de l'homme – et la responsabilité des entreprises – tenues de respecter ces droits dans leurs activités internationales et leur écosystème. En 2012, Alcatel-Lucent a mis à jour sa politique relative aux droits de l'homme pour l'aligner sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, et a désigné un Directeur de la Conformité (*Chief Compliance Officer* – CCO) qui est représentant des droits de l'homme au sein du Groupe au niveau de la direction.

En 2013, dans le cadre de nos processus internes, nous avons élaboré des processus de vérification relatifs aux droits de l'homme pour les propositions commerciales matérielles et élargi nos engagements dans ce domaine pour nos revendeurs. Nous avons également créé et déployé un module de formation multilingue destiné à nos salariés afin de les sensibiliser aux principes des droits de l'homme à travers l'entreprise. Ces mesures ont été déployées en 2014 et 2015.

L'entreprise a poursuivi le déploiement de ses processus de vérification des tiers en matière de sécurité géographique et de conformité. Elle s'engage également dans un processus de surveillance permanent de sa chaîne d'approvisionnement afin d'évaluer les principaux aspects relatifs aux droits de l'homme.

Sur le plan extérieur, nous avons renforcé notre collaboration avec le Groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications (ID, www.telecomindustrydialogue.org), qui rassemble neuf opérateurs télécoms et fournisseurs internationaux. Ceux-ci se rencontrent depuis 2011 pour débattre des droits en matière de liberté d'expression et de vie privée dans le secteur des télécommunications. En 2013, les membres de ce groupe de dialogue ont lancé conjointement les 10 principes directeurs relatifs aux télécommunications, à la liberté d'expression et à la protection de la vie privée dont les mesures de mise en œuvre pour Alcatel-Lucent sont détaillées dans le tableau ci-dessous. En 2015, Alcatel-Lucent a présidé le groupe de dialogue d'avril à octobre, apportant une meilleure visibilité des problèmes des fournisseurs concernant la liberté d'expression et la protection de la vie privée, notamment en matière de chiffrement, et intensifiant la collaboration avec la *Global Network Initiative* (GNI) dans le but de développer une approche unifiée, commune aux multiples parties prenantes concernées, en matière de respect des droits de l'homme dans le secteur des TIC. Nous avons également supervisé la publication du rapport annuel du groupe de dialogue (disponible à l'adresse http://www.telecomindustrydialogue.org/wp-content/uploads/Telco-Industry-Dialogue-Annual-Report-2015.pdf) et organisé en avril 2015 une importante conférence ayant réuni de nombreuses parties prenantes. Celle-ci a eu pour objet de présenter les réalisations et les travaux du groupe de dialogue à plus de 30 entreprises et organisations composées d'investisseurs et d'organismes multilatéraux tels que l'OCDE et l'UNESCO, mais aussi d'agences de notation et de pairs du secteur des télécommunications.

Mise en œuvre des principes directeurs du Groupe de dialogue inter-entreprises

PRINCIPE DIRECTEUR	ACTIVITÉS D'ALCATEL-LUCENT EN 2015 :
1. Créer les politiques adaptées et les réviser, sous supervision du conseil d'administration ou avec un niveau d'engagement équivalent, pour prévenir, évaluer et atténuer autant que possible les risques relatifs au non-respect de la liberté d'expression et de la vie privée associés à la conception, la vente et l'exploitation des technologies et des services de télécommunication.	Alcatel-Lucent a publié une version révisée de sa politique relative aux droits de l'homme, en adéquation avec les principes directeurs des Nations Unies. La responsabilité des actions touchant au respect des droits de l'homme, de la liberté d'expression et de la vie privée a été confiée à notre Directeur de la Conformité. En 2015, la Direction de la Conformité, les services d'enquêtes internes et la Direction Juridique, avec le concours du Directeur du Développement durable et la participation de la Direction du programme de lutte contre la corruption, ont progressivement déployé dans l'ensemble de l'entreprise des mesures dédiées à la vérification des partenaires commerciaux. Ces mesures, qui ont été examinées par la direction et le panel d'experts en développement durable, comprennent : • la vérification préalable des partenaires commerciaux ; • la mise en place de dispositions juridiques pour les revendeurs ; • la conception de formations pour tous les salariés ;

PRINCIPE DIRECTEUR	ACTIVITÉS D'ALCATEL-LUCENT EN 2015 :
	• l'implantation dans la chaîne d'approvisionnement ; • la sensibilisation et la participation des parties prenantes grâce au dialogue interentreprises et aux rencontres individuelles avec des investisseurs, des membres de la société civile et des représentants d'institutions publiques.
2. Conduire régulièrement des études d'impact relatives au respect des droits de l'homme et utiliser des procédures de vérification, selon le cas, pour identifier, atténuer et gérer les risques relatifs au non-respect de la liberté d'expression et de la vie privée (qu'ils portent sur des technologies, produits, services ou pays particuliers), conformément aux principes directeurs présidant à la mise en place du cadre de référence « Protéger, respecter et réparer » des Nations Unies.	Avec l'aide de la Direction Juridique en charge de la Conformité, nous avons élargi nos procédures de vérification de la conformité et de contrôle des exportations afin d'identifier les risques d'atteinte à la liberté d'expression et au respect de la vie privée. Deux principaux cas ont été identifiés et analysés. Nous avons également examiné des risques technologiques, commerciaux et géographiques potentiels *via* notre *hotline* Conformité et nos procédures d'évaluation et de gestion des risques.
3. Créer des procédures opérationnelles pour évaluer et prendre en compte les demandes des pouvoirs publics pouvant avoir un impact sur la protection de la liberté d'expression et de la vie privée.	En tant que fournisseur d'équipements de télécommunication, nous recevons généralement des demandes des pouvoirs publics *via* les fournisseurs de services (nos clients). Nos procédures de contrôle des exportations et de la conformité offrent des mécanismes pour signaler et évaluer les demandes qui affectent nos activités.
4. En cas de demandes provenant des pouvoirs publics qui sont illégales ou liées à une utilisation supposée des produits ou de la technologie dans des buts illégitimes, adopter, lorsque possible, des stratégies pour les anticiper, y répondre et en limiter l'impact potentiel sur le respect de la liberté d'expression et de la vie privée.	Le Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent encourage le signalement des infractions - présumées ou constatées - à la loi ou à une politique de l'entreprise, notamment les utilisations illégales ou inappropriées des produits, à l'aide des méthodes de signalement des problèmes de conformité. En 2015, nous avons mis en place des vérifications supplémentaires à l'échelle régionale pour contribuer, en cas de demandes en ce sens des pouvoirs publics, à les anticiper, à y répondre et à en limiter l'impact potentiel sur le respect de la liberté d'expression et de la vie privée. Nous avons également poursuivi notre travail avec les principaux acteurs que sont les investisseurs, les organisations non gouvernementales et les organismes multilatéraux, afin d'accroître, à l'aide du dialogue interentreprises, la sensibilisation aux utilisations illégales ou inappropriées des produits et des technologies de télécommunication.
5. S'efforcer de garantir en toutes occasions la sécurité et la liberté du personnel de l'entreprise pouvant être exposé à des risques.	Le Code de bonne conduite d'Alcatel-Lucent prévoit un engagement sans compromis en matière de protection de la santé et de la sécurité de nos salariés dans le cadre de leurs activités professionnelles.
6. Sensibiliser et former les salariés aux politiques et procédures applicables	Des outils dédiés relatifs au respect des droits de l'homme, de la liberté d'expression et de la vie privée ont été inclus dans le module obligatoire de sensibilisation des salariés au Code de bonne conduite de l'entreprise. L'obligation de valider ce module a également été étendue aux collaborateurs non salariés. Un module dédié, disponible en anglais, en français et en chinois simplifié, a en outre été déployé par l'Université Alcatel-Lucent.
7. Partager des connaissances et des idées avec tous les acteurs concernés pour améliorer la compréhension du cadre légal applicable et l'efficacité pratique de ces principes, ainsi que pour favoriser leur mise en œuvre et leur développement.	En tant qu'entreprise membre du Groupe de dialogue interentreprises, nous avons participé à des réunions régulières avec les principaux acteurs et rencontré des investisseurs ainsi que des représentants des pouvoirs publics et de la société civile, pour faire état de nos progrès et des défis en matière de respect des droits de l'homme. Partout où c'était possible, nous avons activement participé à des forums internationaux, échangé des idées lors de réunions bilatérales et exploité les plateformes de médias sociaux comme Twitter. Alcatel-Lucent a également présidé le groupe de dialogue d'avril à octobre 2015. Nous nous sommes en particulier attachés à intensifier la collaboration avec la *Global Network Initiative* (GNI). Nous nous sommes par ailleurs exprimés à l'occasion de la conférence *Ethical Corporation* qui s'est tenue en novembre 2015, afin de partager des bonnes pratiques en matière de respect des droits de l'homme.
8. Publier des rapports publics annuels et, selon les circonstances, communiquer sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des principes directeurs et sur les évènements majeurs dans ce domaine.	Notre rapport développement durable et le site Web consacré à ce sujet renseignent en toute transparence sur notre mise en œuvre des principes directeurs du Groupe de dialogue interentreprises.

PRINCIPE DIRECTEUR	ACTIVITÉS D'ALCATEL-LUCENT EN 2015 :
9. Éclairer le développement de politiques et de réglementations visant à favoriser le respect de la liberté d'expression et de la vie privée, seul ou en coopération, en utilisant toute l'influence du Groupe pour essayer d'atténuer les impacts négatifs potentiels de ce cadre réglementaire.	Au travers du Groupe de dialogue interentreprises et de sa collaboration avec la *Global Network Initiative*, nous avons partagé des informations avec les acteurs de l'industrie des télécommunications et des technologies pour influencer le développement de politiques et de réglementations favorisant la protection de la liberté d'expression et de la vie privée. Nous avons également ouvert le dialogue avec des organisations multilatérales, telles que l'UNESCO, des investisseurs et des agences de notation, ainsi qu'avec des membres de l'industrie des télécommunications pour échanger au sujet des défis à relever et des bonnes pratiques à mettre en place en termes de respect de la liberté d'expression et de la vie privée.
10. Étudier, en tant que groupe, les possibilités de mise en œuvre des mécanismes de réclamation, comme le stipule le principe 31 des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies.	En 2015, le Groupe de dialogue interentreprises a diffusé des pratiques exemplaires et des outils relatifs aux mécanismes de règlement des griefs. Alcatel-Lucent a continué de fournir à tous ses salariés un mécanisme de règlement des plaintes très complet, accessible *via* la *hotline* Conformité.

9.5 Environnement

9.5.1 Politique environnementale globale

Approche du développement durable

Le secteur des TIC (Technologies de l'information et de la communication) peut jouer un rôle crucial dans la lutte contre le changement climatique. En 2015, Alcatel-Lucent a continué à tirer parti de ses innovations technologiques pour aider ses clients à relever leurs défis environnementaux, tout en réduisant son propre impact environnemental par le biais d'une approche tridimensionnelle :

- **Développer des réseaux éco-efficaces** : créer et commercialiser des produits, services et solutions qui contribuent à des réseaux entièrement éco-responsables.
- **Guider le secteur des télécoms** : apporter des réponses inédites pour lutter contre le changement climatique, au travers de partenariats de recherche et de forums ouverts et collaboratifs, tels que le consortium GreenTouch™, ainsi que par le biais des recherches des Bell Labs sur l'efficacité énergétique.
- **Réduire notre empreinte carbone** : réduire l'empreinte carbone absolue de nos activités de 50 % d'ici 2020, par rapport aux niveaux de 2008. Fin 2015, notre empreinte carbone avait baissé de 46 % par rapport à la référence de 2008.

Gouvernance en matière de développement durable

En 2015, la gestion des activités environnementales d'Alcatel-Lucent a été assurée par les trois organes suivants :

- La **Green Operations Sustainability Team**, qui a géré les initiatives en lien avec l'environnement et le changement climatique, en s'appuyant sur un réseau de responsables locaux, les *Green Team Leaders*, pour assurer une communication exacte et en temps voulu des informations sur l'empreinte carbone, ainsi que la mise en œuvre des plans d'action appropriés au niveau local.
- **La Direction Environnement, Santé & Sécurité**, qui a pris en charge l'élaboration des politiques et des programmes de conformité, afin de répondre aux exigences des réglementations, des clients et du Groupe. Elle a fourni une aide technique à ses représentants locaux pour la mise en œuvre des programmes. Son système de gestion ESS a permis d'aligner la conformité, l'amélioration continue et les performances sur les bonnes pratiques du secteur.
- **La Direction Technique (CTO) et les Bell Labs**, qui ont géré les initiatives et objectifs environnementaux liés aux produits, services et solutions. Avec les équipes de recherche et les équipes produits, la Direction Technique et les Bell Labs se sont efforcés de minimiser l'impact environnemental des produits tout au long de leur cycle de vie, en développant et en déployant des processus de conception, des pratiques et des outils éco-responsables. Ils ont également cherché à déterminer comment mettre le secteur des TIC au service d'une économie à faible empreinte carbone.

Sensibilisation des salariés à l'éco-responsabilité

Afin de sensibiliser nos salariés aux questions relatives à l'environnement, la santé et la sécurité (ESS), nous avons :

- partagé nos progrès en matière de développement durable en diffusant des billets de blog, des podcasts et des sessions Twitter ;
- proposé une formation en ligne sur le thème de l'ESS ;

- organisé la Journée de la Terre, une campagne de sensibilisation *via* le site intranet d'Alcatel-Lucent et des événements sur site ;
- communiqué des informations ESS aux salariés par e-mail et *via* notre réseau social interne Engage ou notre site intranet relatif au système de gestion ESS ; et
- rénové notre parc immobilier, en veillant à ce que tous les nouveaux bureaux respectent les normes d'éco-efficacité les plus élevées en matière de chauffage, de refroidissement et de recyclage.

Nous avons réalisé en 2015 une enquête auprès de 20 317 salariés dans le monde entier pour connaître leurs habitudes en matière de transport. Avec un taux de réponse de 24 %, cette enquête nous a permis d'évaluer les émissions de carbone générées par les déplacements des salariés. Nous avons également constaté que 57 % des salariés jugent les efforts d'Alcatel-Lucent en matière de protection de l'environnement bons ou excellents.

9.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux

Gestion des matériaux

Mesures d'optimisation de l'utilisation des matières premières

Nous utilisons une approche basée sur l'analyse du cycle de vie (ACV) pour évaluer la consommation de matières premières tout au long de la vie des produits. Les données obtenues par cette analyse permettent d'apporter des améliorations continues pour optimiser l'utilisation des matières premières et l'efficacité énergétique à chaque étape : extraction des matières premières, prétraitement, fabrication des composants et produits intermédiaires, opérations finales de fabrication et d'assemblage, emballage, distribution et installation, utilisation, et réutilisation ou recyclage en fin de vie. Ces améliorations sont ensuite intégrées à nos bonnes pratiques en matière de conception respectueuse de l'environnement.

Voici quelques exemples de processus Alcatel-Lucent qui permettent d'optimiser l'utilisation des matières premières.

- **La conception axée sur la normalisation** réduit les stocks de pièces grâce à un recours accru aux meilleures références présélectionnées et à la réutilisation des pièces préconisées. Cette démarche du « meilleur choix » (références et pièces dites « golden ») garantit l'utilisation d'une liste de fournisseurs référencés/autorisés et la conformité à nos politiques relatives aux substances soumises à restriction et autres facteurs. Les pièces « golden » sont sélectionnées après une analyse complète, confirmées par des fournisseurs référencés, puis enfin approuvées par un groupe d'experts techniques et qualité. Ce catalogue de références pour une famille de matériaux, de composants ou de produits, vise principalement à diminuer la variété des pièces utilisées dans nos différentes segments d'activités et divisions produits, ce qui permet de réduire les coûts, d'améliorer la qualité et la flexibilité, et d'accélérer la commercialisation. Les catalogues sont réactualisés selon un cycle de 12 ou 18 mois, en fonction de l'évolution technologique, pour en assurer l'exactitude et la pertinence dans notre secteur extrêmement dynamique. Fin 2015, Alcatel-Lucent utilisait environ 4 030 pièces « golden » dans les composants de ses produits. Dans les nouveaux produits développés en 2015, elles constituaient 61 % des matériaux utilisés dans une nomenclature – une réalisation importante du point de vue de la normalisation et de la simplification des produits.
- **La conception de produits éco-efficaces** offre des fonctionnalités supérieures (par exemple en termes de capacité, de service, de performance) par unité d'énergie consommée, avec un encombrement réduit, un poids inférieur et des types de matières premières plus homogènes. À titre d'exemple, la dernière version du routeur de cœur de réseau 7950 XRS *Extensible Routing System* (XRS) améliore son éco-efficacité grâce à une empreinte ressources fortement réduite et à sa conception optimisée au plan énergétique et thermique. Malgré son format compact, le routeur 7950 XRS-30 doté d'emplacements 400G peut offrir jusqu'à 16 térabits dans un rack standard. Du fait de l'accroissement ininterrompu du trafic réseau, ce type d'évolutivité va s'avérer crucial pour prolonger la durée de vie des équipements dans le réseau.
- **Des directives pour une meilleure sélection des matériaux** permettent un choix optimal durant la phase de conception. Nous avons par exemple développé une base de données et un outil de recherche pour aider les concepteurs à détecter et éviter d'utiliser les substances à risque lors du choix des composants et des matériaux pour leurs projets. Cet outil permet aux concepteurs de trouver rapidement des informations sur des milliers de substances. Il fournit notamment des éléments essentiels sur leurs restrictions d'utilisation en vigueur ou en préparation ainsi que sur les dangers et les préoccupations qui y sont associés. Grâce à ces données, les concepteurs sont à même de prendre les mesures nécessaires pour éviter la présence de ces substances dans les composants et les matériaux qu'ils choisissent pour le développement d'un produit. D'autres parties prenantes, et notamment les chercheurs, peuvent également utiliser cette base de données pour prendre connaissance des risques liés à une utilisation potentielle d'une substance particulière. L'outil est régulièrement mis à jour, à mesure que se font jour de nouvelles informations concernant les effets d'une substance sur l'environnement, la santé et la sécurité.
- **L'accélération de l'innovation** permet de commercialiser plus rapidement des avancées technologiques et environnementales, et d'accroître ainsi l'offre d'équipements éco-efficaces qui utilisent moins d'énergie et de matériaux. À titre d'exemple, la virtualisation des fonctions réseau (NFV) permet à la fois d'automatiser les réseaux et d'étendre ou de réduire rapidement les services. Les fournisseurs de services

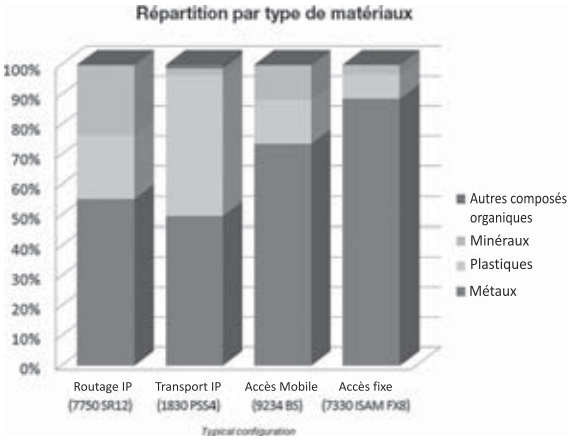
peuvent ainsi accélérer l'innovation et utiliser plus efficacement leurs ressources afin d'obtenir un meilleur retour sur investissement. La technologie NFV permet d'optimiser la livraison de services tels que la voix sur LTE, les communications Web en temps réel et les communications machine à machine. Elle permet également de diminuer les délais et les coûts de commercialisation d'autres services inédits. L'adoption d'équipements virtualisés ou partagés en lieu et place des équipements dédiés contribue aussi à réduire l'utilisation des ressources matérielles.

- **L'emballage des produits** a une incidence directe sur la consommation de matières premières nécessaires et les déchets générés durant la fabrication. Il influence également l'espace nécessaire pour transporter et livrer les produits, en augmentant par conséquent l'énergie consommée pour le transport. Alcatel-Lucent a collaboré avec un client de premier plan d'Amérique du Nord pour optimiser l'emballage et la livraison sur les sites clients de kits de tête radio distante (RRH). Les caisses carton (fond-ceinture-coiffe) modulables sur palette facilitent l'emballage et le déballage, offrent une plus grande hauteur d'empilement qui réduit les besoins en matériaux de protection, et améliorent l'efficacité du chargement sur une remorque de manutention standard tout en limitant le glissement durant le transport.

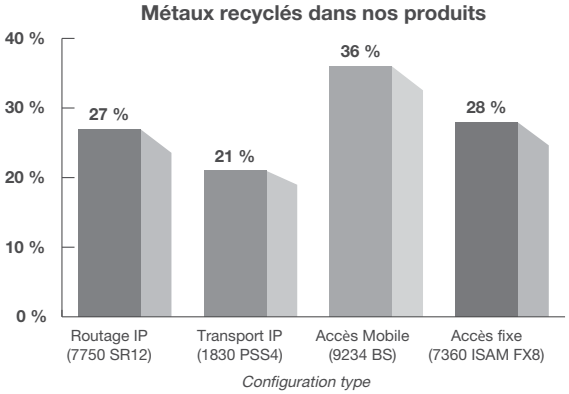
Composition de nos produits

En 2015, Alcatel-Lucent a mis sur le marché 135 425 tonnes d'équipements. Afin de garantir un usage optimal des matériaux dans notre processus de conception, nous nous sommes engagés à analyser la composition des matériaux constitutifs de nos produits et des matières recyclées que nous utilisons.

Voici une ventilation des types de matériaux entrant dans la composition de certains de nos produits finis :



Nous avons également étroitement collaboré avec nos fournisseurs de composants et de matériaux pour qu'un fort pourcentage de matériaux recyclés soit utilisé dans le traitement et la fabrication de matières premières. Voici le pourcentage de métaux recyclés généralement contenu dans les matériaux que nous utilisons :



Substances soumises à restriction

Nos politiques ESS couvrent nos obligations, exigences et normes mondiales en matière d'utilisation des substances dangereuses. Nous demandons à nos fournisseurs de se conformer aux mêmes normes : nos contrats contiennent des clauses imposant des exigences spécifiques quant aux substances interdites, restreintes, à éviter ou à nous signaler (pour en savoir plus, voir la Section 9.8.2 « Achats responsables » du présent chapitre).

Nous établissons des éco-déclarations pour toutes les introductions de nouveaux produits disponibles pour nos clients. Elles contiennent des informations sur les substances dangereuses concernées par les réglementations telles que la directive RoHS et la loi REACH. Chaque éco-déclaration mentionne également la disponibilité d'informations pertinentes sur le traitement des éléments concernés dans les centres de recyclage.

Nous mettons régulièrement à jour nos exigences relatives aux substances dangereuses afin d'y inclure de nouvelles règles et objectifs volontaires. Par exemple :

- **Polychlorure de vinyle (PVC) :** nous avons volontairement réduit l'utilisation de polychlorure de vinyle (PVC) depuis plusieurs années en reconnaissance des risques associés pour la santé humaine et l'environnement. En 2015, nous avons atteint notre objectif de supprimer le PVC de nos produits quand cela était techniquement et économiquement viable.

- **Métaux lourds** : nos produits respectent toutes les exigences de la directive RoHS et de la loi REACH applicables aux métaux lourds. Nous avons adopté cette règle de conformité européenne dans le monde entier – et tous nos nouveaux équipements d'infrastructure réseau mis en œuvre depuis 2010 sont soudés sans plomb, bien en avance sur l'expiration de l'exemption RoHS concernant les soudures au plomb dans les équipements d'infrastructure réseau.
- **Halogène** : nos produits ne contenaient pas d'hexabromocyclododécane (HBCD), un retardateur de flamme bromé, avant même son interdiction par la Convention de Stockholm fin 2014. Nous avons continué en 2015 nos recherches sur les matériaux de circuits imprimés sans halogène pour les assemblages sans plomb, ce qui nous a permis d'approuver plusieurs de ces matériaux pour la conception de nos produits. L'organisation systèmes radiofréquences (RFS) a poursuivi le développement et le déploiement des nouveaux types de câblage RF HybriFlex et RadiaFlex, donnant ainsi naissance à une famille de câbles LSZH (sans halogène et à faible émission de fumée) capables de répondre aux besoins techniques des clients et de supporter les milieux agressifs des sites où ils sont installés.

Nous investissons dans la R&D, des partenariats et des projets financés par des fonds extérieurs afin d'identifier et d'évaluer des matériaux alternatifs ayant un impact environnemental réduit (soit par une diminution de leur toxicité, soit par le prolongement du cycle de vie du produit). Cela concerne notamment des alternatives se substituant au PVC, des matériaux sans plomb et sans halogène, et des matériaux protégeant contre les flux et la corrosion. Notre historique de recherche et développement de pointe dans le domaine du sans plomb – en interne et *via* des partenariats – joue un rôle décisif pour convaincre le marché de la fiabilité des assemblages sans plomb, et pour aborder des points délicats tels que la fixation des appareils, les revêtements de surface, les alliages de soudure et les barbes d'étain.

Les projets de R&D dans ce domaine font appel à des collaborations avec des sous-traitants de premier plan, des fournisseurs de composants et matériaux, des consortiums industriels (ex. : iNEMI, UNOVIS AREA, HDPUG) et des universités. Ces collaborations permettent de fournir les perspectives techniques les plus étendues et les plus pointues, afin d'aider le secteur à progresser et à évoluer, en réduisant l'impact environnemental des matériaux et produits électroniques.

Efficacité énergétique de nos produits

L'augmentation rapide du trafic haut débit – associée à l'explosion du nombre de consommateurs connectés, de terminaux et de services – pousse le secteur des TIC à introduire des technologies affichant une meilleure efficacité énergétique. Alcatel-Lucent s'est fixé l'objectif d'accroître l'efficacité énergétique de l'ensemble de son portefeuille de produits. Voici quelques exemples récents d'initiatives et de réalisations en matière d'efficacité énergétique dans nos secteurs d'activité.

- **Réseaux fixes :** ces dernières années, nous avons amélioré l'efficacité énergétique des cartes de ligne GPON de plus de 40 % grâce au développement et au déploiement de circuits intégrés spécifiques (ASIC). En outre, les réseaux POL (*Passive Optical LAN*) utilisant la technologie GPON fournissent de meilleures performances que les réseaux LAN traditionnels tout en réduisant les coûts de déploiement et d'exploitation. En particulier, la technologie POL avec GPON consomme moins d'énergie grâce à l'utilisation d'équipements moins gourmands en alimentation électrique et en refroidissement. La consommation d'énergie est ainsi réduite de plus de 50 % par rapports aux réseaux classiques – ce qui fait de cette technologie la solution la plus rentable et éco-responsable pour le déploiement d'une infrastructure LAN.
- **Routage IP :** nous avons conçu le routeur de cœur de réseau 7950 XRS avec l'objectif de limiter son impact environnemental. De nombreux aspects des systèmes d'alimentation et de refroidissement de ce produit se sont révélés être des premières dans le secteur. En plus de l'exceptionnelle efficacité énergétique que lui confèrent ses composants silicium FP3, le système 7950 XRS intègre des fonctions de gestion intelligente de l'énergie. Les opérateurs peuvent ainsi surveiller la consommation d'énergie de chaque élément afin de garantir le respect des seuils de sécurité en termes d'alimentation et de gérer les priorités de mise sous ou hors tension en cas de disponibilité limitée de l'alimentation électrique. Au nombre des améliorations cruciales, on peut citer le « clock gating » (déclenchement du signal d'horloge), une technique qui réduit dynamiquement l'alimentation des composants du système non utilisés, ainsi que les ventilateurs modulaires qui adaptent le refroidissement selon le besoin. Fort de ces innovations, le routeur 7950 XRS aide les opérateurs réseau à réduire l'impact environnemental tout en permettant de réaliser des économies sur le coût total de possession : un système 7950 XRS-20 à pleine charge consomme par exemple seulement un watt par gigabit de trafic commuté et n'occupe pas plus de 39 U dans un rack 19 pouces standard.
- **Transport IP :** la combinaison des technologies de routage et de transport optique de pointe permet d'obtenir d'importantes synergies en termes de coût et de performances, pour constituer un réseau plus agile, plus dynamique et plus intégré. Alcatel-Lucent a complété son portefeuille de commutateurs de service photoniques 1830 PSS avec des plateformes métropolitaines optimisées pour le cloud – les 1830 PSS-4 et PSS-16 de nouvelle génération ainsi que le nouveau 1830 PSS-8 – afin de satisfaire la demande de trafic croissante générée par la vidéo, le cloud et les *data centers*. Ces plateformes de transport à haut débit permettent de doubler la capacité des réseaux optiques métropolitains disponibles à ce jour, en réduisant dans le meilleur des cas l'encombrement de 50 % et la consommation électrique de 40 %. L'introduction de nouveaux circuits ASIC pour la refonte de nos cartes de ligne 10 Gbit/s et 40 Gbit/s a permis d'améliorer l'efficacité énergétique d'un facteur allant jusqu'à 58 % pour certaines configurations de plateforme 1830 PSS.

Nos solutions de transport par voie hertzienne ont aussi bénéficié d'améliorations importantes. La plateforme Alcatel-Lucent 9500 *Microwave Packet Radio* (MPR) a été conçue dès l'origine en utilisant une technologie paquets pour optimiser à la fois le coût total de possession et l'encombrement – et elle peut, pour certaines configurations longue distance, offrir une efficacité énergétique supérieure de 109 % à celle de la précédente solution 9600 *Long-Haul System* (LSY).

- **Plateformes IP :** nos plateformes IP s'appuient sur la nouvelle génération de serveurs informatiques certifiés Energy Star® pour fournir une puissance de traitement accrue sans augmentation équivalente de la consommation électrique. Le serveur SurePay 8620 affiche par exemple un objectif d'amélioration de l'efficacité énergétique de plus de 50 % par rapport aux serveurs de la génération précédente.
- **Réseaux mobiles :** nous avons développé une démarche globale pour accroître l'efficacité énergétique de notre portefeuille d'accès radio. Au niveau de l'architecture des sites et des systèmes, nous avons préconisé la mise en œuvre d'architectures de sites distribuées basées sur des têtes radio distantes et le déploiement de réseaux hétérogènes, en utilisant des fonctions permettant d'activer ou de désactiver des *small cells* ou *macro cells* en fonction du volume de trafic. Concernant la conception des produits, les amplificateurs de puissance de nos stations de base macro permettent de moduler la consommation en fonction du trafic. L'efficacité énergétique est également prise en compte dans la conception de nos *small cells*. Nous nous sommes efforcés d'identifier des architectures matérielles éco-responsables, en choisissant des composants à faible consommation d'énergie et en offrant davantage de fonctionnalités pour un niveau de consommation énergétique donné. Selon notre évaluation interne, l'efficacité énergétique fonctionnelle de notre technologie d'accès radio W-CDMA s'est améliorée en 2015 de 190 % par rapport au niveau de 2008, dépassant ainsi largement notre objectif de 75 %.

Impact de nos produits sur la santé et la sécurité

Tout au long de l'année 2015, Alcatel-Lucent est resté fidèle à son engagement de répondre aux besoins de ses clients et de garantir la sécurité de ses salariés et du grand public, en poursuivant son programme d'évaluation des impacts sur la santé et la sécurité de tous les produits à toutes les étapes de leur cycle de vie. Nous avons notamment collaboré avec nos fournisseurs pendant la phase de conception pour éviter toute utilisation de matériaux dangereux. Nous avons veillé à ce que tous les matériaux soient préparés pour le transport conformément aux réglementations nationales et internationales en vigueur. Notre documentation technique fournit des instructions pour une utilisation des produits en toute sécurité, et les formations obligatoires suivies par le personnel d'Alcatel-Lucent Services couvrent toute une variété de sujets permettant d'assurer la sécurité sur les lieux de travail.

Par ailleurs, tous les produits Alcatel-Lucent émettant des radiofréquences (RF) sont tenus de respecter les réglementations nationales portant sur l'exposition humaine aux émissions RF lors de la fabrication et de l'utilisation des produits. La conformité est déterminée par l'évaluation analytique ou la mesure de l'énergie RF émise.

Tous les déchets électroniques sont transportés vers des sites de traitement répondant aux exigences ESS. Sauf indication contraire, tous les déchets électroniques sont traités de façon à récupérer autant de matière recyclable que possible.

Sécurité dans l'environnement électromagnétique

Nous avons continué à suivre de près les questions sanitaires et réglementaires relatives aux communications mobiles, y compris celles liées à l'environnement électromagnétique. Cet effort a été notamment salué par le *Dow Jones Sustainability Index*, qui a accordé à Alcatel-Lucent le meilleur score possible dans la catégorie Champs magnétiques, et ce depuis 2006. Nous avons activement participé aux organismes internationaux de normalisation concernant l'évaluation de l'exposition. Nous avons fait en sorte que nos produits *macro cells*, *small cells* et Wi-Fi® soient conformes aux normes et réglementations nationales et internationales sur l'exposition aux radiofréquences.

Concernant l'exposition humaine aux transmissions de radiofréquences, notre position repose sur l'opinion de plus de 150 comités d'experts mandatés par des autorités nationales et internationales afin de mesurer l'avancement des connaissances scientifiques. Tous concluent que l'exposition à des champs électromagnétiques inférieurs aux seuils définis par la Commission internationale pour la protection contre les rayonnements non ionisants (CIPRNI), les commissions internationales reconnues par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) ou les recommandations similaires de *l'Institute of Electrical and Electronics Engineers* (IEEE), ne présente aucun effet établi sur la santé.

L'Aide-mémoire n°304 de l'OMS stipule que « compte tenu des très faibles niveaux d'exposition et des résultats des travaux de recherche obtenus à ce jour, il n'existe aucun élément scientifique probant confirmant d'éventuels effets nocifs des stations de base et des réseaux sans fil pour la santé ». Cette conclusion concerne toutes les technologies de réseaux mobiles déployées par Alcatel-Lucent, notamment les technologies CDMA, GSM, W-CDMA/UMTS, LTE et Wi-Fi.

Harmonisation des seuils d'exposition

Nous suivons l'évolution des connaissances scientifiques sur lesquelles reposent les limites d'exposition actuelles. Des comités d'experts tels que le Comité scientifique des risques sanitaires émergents et nouveaux de la Commission européenne ont conclu qu'il n'existait aucun effet établi sur la santé à des niveaux d'exposition inférieurs aux seuils définis par la CIPRNI.

Contribution à des initiatives internationales de normalisation

Nous soutenons le développement de critères d'évaluation de l'exposition humaine par le biais d'organismes internationaux de normalisation et d'associations industrielles telles que la GSMA.

Nous contribuons en particulier à la Commission électrotechnique internationale (CEI), à l'Union internationale des télécommunications (UIT) et au Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC).

Gestion de la pollution et des déchets

Suivi et réduction des pollutions

Déchets

Nous avons réduit la quantité de déchets que nous générons de 42 % (soit 7167 tonnes) entre 2013 et 2015. En 2012, nous nous étions fixés comme objectif de réduire la proportion de déchets mis en décharge à 15 % d'ici 2015, contre 36 % en 2009 (le terme « déchets » désigne les déchets dangereux et non dangereux résultant de nos activités, à l'exclusion des déchets électroniques).

Total estimé de déchets dangereux et non dangereux mis en décharge	
2013	24 %
2014	14 %
2015	20 %

Note : les totaux ci-dessus sont obtenus à partir d'une base extrapolée de données portant sur la production de déchets dangereux et non dangereux, le recyclage et le poids de mise en décharge.

Nous avons également appliqué une politique obligeant tous les sites, toutes les activités d'Alcatel-Lucent, et toutes ses sociétés communes qui génèrent ou traitent des déchets et des sous-produits incluant des déchets dangereux et des déchets électroniques à évaluer les possibilités de réutilisation des équipements de la marque Alcatel-Lucent à des fins de maintenance ou de revente, ainsi qu'à mettre en œuvre des principes et des mécanismes de prévention de la pollution et de réduction des déchets, tant au niveau des processus que des sites.

Rejets et émissions

Conformément aux lois et réglementations locales en vigueur, nous avons continué d'appliquer un processus de *reporting* des émissions atmosphériques et des rejets dans les eaux et les sols dans les pays où nous sommes présents. Aucune émission ni aucun déversement au-dessus des limites légales n'ont été à déplorer pour 2015.

Bruit

Nous surveillons également la conformité de nos opérations et activités avec les réglementations sur le bruit professionnel et le bruit ambiant. En 2015, aucun problème n'a été signalé et nous n'avons reçu aucun rappel à la loi en matière de bruit ambiant ou professionnel.

Collecte, reconditionnement et recyclage

Alcatel-Lucent propose des services de collecte, reconditionnement et recyclage pour tout type de produit de télécommunications, quel que soit le fournisseur. Les membres de notre réseau mondial de fournisseurs agréés collectent et recyclent les produits en fin de vie. Les clients utilisent un formulaire de demande en ligne pour organiser la récupération des équipements. En outre, nous participons autant que possible à des systèmes de récupération publics.

En 2015, l'entreprise a géré 4579 tonnes de déchets électroniques dont 95,4 % ont été recyclés ou revendus, 1,3 % ont été incinérés et 3,3 % ont été mis en décharge de façon sécurisée. Sur le total des produits recyclés ou revendus, 294 tonnes ont été reconditionnées et/ou revendues (dont 84721 cartes électroniques et 514 équipements configurés et remanufacturés en interne au sein d'Alcatel-Lucent). Nos partenaires agréés ont recyclé plus de 4077 tonnes de déchets.

Nous avons également évité la production de plus de 7189 tonnes de CO_2e en reconditionnant des équipements et des composants. En 2015, nous avons ajouté 6 nouvelles gammes de produits à nos activités de reconditionnement et de revente. Entre 2008 et 2015, le nombre total de gammes concernées est passé de 45 à 103.

Les réseaux de télécommunications de nos clients utilisent d'importantes quantités de batteries, afin de disposer d'une réserve d'électricité suffisante pour assurer leur stabilité. Aux États-Unis, Alcatel-Lucent a mis en place un programme de maintenance, d'installation, de récupération, de transport et de recyclage des batteries, pour que ces dernières soient gérées et recyclées comme il convient. L'objectif était d'éviter que les produits chimiques potentiellement dangereux des batteries au plomb n'entrent dans le flux de déchets et qu'ils puissent au contraire être réutilisés dans de nouvelles batteries. En 2015, Alcatel-Lucent a recyclé 417,9 tonnes de batteries au plomb provenant des réseaux de ses clients, soit 292,5 tonnes de plomb, qui sera réutilisé pour fabriquer de nouvelles batteries.

9.5.3 Innovation environnementale

Bell Labs

La consommation d'énergie des réseaux représente l'un des défis industriels majeurs de nos clients et du secteur des TIC en général. Les fournisseurs de services doivent faire face à la fois à des prévisions de croissance exponentielle du trafic sur les réseaux de communication, mais aussi à l'augmentation des coûts de l'énergie. En conséquence, ces derniers verront leurs dépenses opérationnelles et leurs factures énergétiques monter en flèche sans un développement plus important de technologies à faible consommation d'énergie. L'accès à un réseau électrique stable et fiable pose un autre problème : il ne peut être considéré comme acquis dans les pays en voie de développement ou les zones rurales où la couverture électrique est médiocre voire inexistante, ou dans les régions où les déploiements massifs d'équipements réseau (*small cells*, par exemple) présentent des difficultés opérationnelles et des coûts importants.

Le programme *Network Energy Research* des Bell Labs, l'organisation d'Alcatel-Lucent dédiée à la recherche, était axé sur l'optimisation de la consommation énergétique des réseaux et l'introduction de solutions innovantes dans les produits d'Alcatel-Lucent. Ces travaux de recherche couvraient tous les grands aspects du réseau, dont l'accès fixe et mobile, les réseaux métropolitains et les cœurs de réseau, et la transmission optique. Ce programme porte sur les technologies, architectures et solutions qui :

- réduisent l'énergie requise par bit transmis (ex. : augmentation de l'efficacité énergétique) pour la transmission de données, le traitement et le stockage ;
- réduisent le gaspillage d'énergie dû à un manque d'efficacité et les frais (ex. : par une gestion thermique et un refroidissement plus efficaces) ; et
- permettent des déploiements hors réseau électrique, grâce à de nouvelles solutions de collecte d'énergie et des technologies de stockage d'énergie à haute densité.

Le programme étudie également des applications innovantes dans le secteur des TIC, pour les villes connectées et intelligentes, les smart grids (réseaux électriques intelligents), et la mobilité électrique.

En janvier 2015, les Bell Labs ont lancé la deuxième version de l'application GWATT (*Global "What if" Analyzer of NeTwork Energy ConsumpTion*), qui prévoit l'impact futur du volume de trafic sur la consommation d'énergie des réseaux TIC. GWATT a pour vocation de favoriser un dialogue intelligent concernant le potentiel des nouvelles technologies en termes de développement durable ainsi que l'importance relative des différentes architectures et technologies sur la consommation d'énergie globale. Cet outil s'appuie sur des prévisions et une modélisation réseau fournies par :

- les Bell Labs ;
- le consortium GreenTouch ;
- *le Cisco Visual Networking Index* (VNI) ; et
- la *Global e-Sustainability Initiative* (GeSI).

Depuis son lancement, plus de 28 000 personnes ont accédé à l'application GWATT V2. Cette version offre plusieurs fonctionnalités nouvelles, et notamment la modélisation des flux de trafic d'applications et des transformations de réseau (*software-defined networking* et virtualisation des fonctions réseau par exemple).

Consortium GreenTouch™

La consommation d'énergie et les émissions de carbone des réseaux touchant la totalité du secteur des TIC, la stratégie « réseaux à énergie zéro » des Bell Labs se base sur une large collaboration avec les fournisseurs de services, les fabricants d'équipements, les organismes de recherche et les universités. Cette collaboration est au cœur du consortium GreenTouch fondé en 2010, à l'initiative des Bell Labs, pour mener un programme de recherche pré-concurrentielle visant à améliorer l'efficacité énergétique des réseaux d'un facteur 1 000 par rapport à un réseau de référence à la pointe de la technologie en 2010.

La mission de cinq ans de GreenTouch s'est conclue en juin 2015 par une conférence publique au cours de laquelle ont été présentés les résultats de tous les projets de recherche ainsi qu'une feuille de route technologique complète destinée à améliorer radicalement l'efficacité énergétique de l'accès mobile, de l'accès fixe et du cœur de réseau. Les architectures, technologies, algorithmes et protocoles proposés – ainsi que les méthodes de modélisation et d'évaluation sous-jacentes développées par GreenTouch – ouvriront la voie à une infrastructure TIC plus durable, à même de prendre en charge les applications, les services et la croissance du trafic à venir tout en consommant globalement moins d'énergie que les réseaux conventionnels d'aujourd'hui. Deux applications interactives ont également été lancées publiquement pour aider les acteurs du secteur à mieux comprendre et exploiter les technologies GreenTouch.

D'après les résultats présentés par GreenTouch, il est en effet possible d'améliorer l'efficacité énergétique des réseaux d'un facteur 254 dans les réseaux d'accès fixes, d'un facteur 316 dans les cœurs de réseau et d'un facteur 10 000 dans les réseaux mobiles (par rapport à la référence de 2010). En pratique, cela signifie que la consommation d'énergie nette des réseaux de communication peut être réduite de 98 %, ce qui équivaut aux émissions de gaz à effet de serre de 5,8 millions de véhicules particuliers, et ceci même en tenant compte de l'énorme augmentation de trafic intervenue depuis 2010.

Les résultats des projets de recherche GreenTouch sont accessibles au public à l'adresse www.greentouch.org, et comprennent :

- l'application interactive GWATT permettant de modéliser la consommation d'énergie des réseaux TIC ;
- un outil de modélisation de l'énergie pour les stations de base mobiles (www.imec.be/powermodel) ;
- une série de livres blancs et de publications scientifiques ;
- une série de vidéos du projet.

9.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités

Suivi et *reporting* des émissions de carbone

Reporting sur les sources des périmètres 1, 2 et 3

Nous continuons à communiquer la totalité des émissions directement liées à nos activités, notamment celles générées par nos installations, notre flotte, les sources de combustion mobile et toute autre source relevant des périmètres 1 et 2. Nous publions également les émissions du périmètre 3 résultant d'activités sous-traitées, telles que la location de véhicules et de navires, la logistique produit, les déplacements professionnels, la sous-traitance, les trajets des salariés pour se rendre à leur travail et l'achat de biens et services.

En 2015, nous avons consolidé les sites pour une utilisation plus efficace des ressources. Cette action combinée aux efforts réalisés pour la mise en place de projets d'efficacité énergétique et de programmes de sensibilisation environnementale des salariés nous a permis de diminuer les émissions de CO_2e de 9 % par rapport à 2014.

Alcatel-Lucent suit les principes du protocole GHGP (*Greenhouse Gas Protocol*) pour déterminer quelles sont les données à contrôler, et publie des résultats pour 10 des 15 catégories GHGP (quatre catégories ne sont pas applicables à nos activités et la catégorie 2 "Capital Good" du périmètre 3 est en cours d'évaluation). Nous nous sommes engagés à réduire de moitié notre empreinte carbone absolue (équivalent CO_2 ou CO_2e) liée à nos activités des périmètres 1 et 2 d'ici 2020, par rapport à 2008 où notre empreinte était de 827 tCO2e. Selon les données opérationnelles 2015 disponibles à la date de cette publication, l'empreinte carbone liée à nos activités indiquait une réduction d'environ 46 % par rapport à 2008.

Carbon Disclosure Project

En 2015, Alcatel-Lucent a répondu aux questionnaires *Supply Chain* et *Investors* du *Carbon Disclosure Project* (CDP). Le Groupe a obtenu la note de 100 sur 100 pour sa « publication », et a été placé en catégorie A pour sa « performance ». Alcatel-Lucent a également intégré la liste A des entreprises leaders du classement CDP *Supplier Climate*.

Nous continuons aussi à utiliser un outil de mesure des émissions carbone qui rationalise et automatise la collecte des données GHG, identifie les nouvelles possibilités de réduction et indique les bonnes pratiques permettant de réduire l'empreinte carbone liée à nos activités et à celles des partenaires de notre chaîne d'approvisionnement. Toutes ces initiatives nous ont permis de rester une référence en termes de mesure et de *reporting*.

Réduction de l'impact environnemental de nos activités

Consommation d'énergie

L'électricité a représenté 81 % de l'empreinte carbone liée aux activités de nos sites dans le monde entier. En 2015, nous avons réduit notre consommation d'énergie de 7 % et réduit en parallèle nos émissions CO_2e de 11 %, par rapport à l'année précédente. Malgré ces réductions significatives, notre consommation d'énergie par mètre carré de nos surfaces construites est en hausse de 6 %, passant de 0,38 MWh/m² à 0,41 MWh/m².

Nous poursuivons nos efforts de réduction de la consommation d'énergie par le biais d'investissements et de projets divers :

- **Projets d'optimisation de l'énergie :** nous avons beaucoup investi ces dernières années pour réduire la consommation d'énergie et les émissions de nos locaux. En 2015, un certain nombre de projets ont été mis en œuvre ou achevés dans nos sites les plus importants : efficacité de l'éclairage, détecteurs de présence, réglages horaires et utilisation d'énergies alternatives.
- **Utilisation des énergies alternatives :** en 2015, environ 22 % de notre électricité fournie par des services publics provenait d'énergies renouvelables. En Belgique, en Autriche et en Suisse, 92 % de l'électricité que nous avons achetée (sur la base de la surface totale des zones construites) était produite à partir de sources hydroélectriques. Nous privilégierons désormais les énergies renouvelables lorsqu'elles seront disponibles et que les conditions financières nous le permettront. L'utilisation accrue des ressources renouvelables et nucléaires des fournisseurs d'électricité ont permis une réduction mondiale moyenne de 4 % de tCO2e par MWh par rapport aux facteurs d'émissions de 2014.
- **Consommation électrique pour les équipements de laboratoire :** de récentes études sur la consommation d'énergie liée aux activités de laboratoire ont montré que plus de 80 % de cette consommation électrique est due aux équipements utilisés. En coopération avec le personnel des laboratoires, nous élaborons des politiques de consommation d'énergie visant à réduire cet impact. Cette activité entraînera une diminution significative de la consommation d'énergie par zone construite lorsque davantage de laboratoires commenceront à réduire les temps de fonctionnement des équipements qui n'ont pas besoin de fonctionner en permanence.

Consommation d'eau

Nous avons diminué de 47 % notre consommation d'eau depuis 2007. À l'échelle mondiale, la consommation d'eau a été réduite de 5 % depuis 2014.

Convaincus de la nécessité de mettre en place un programme plus rigoureux pour maîtriser notre consommation d'eau, nous avons continué en 2015 à réviser nos recommandations internes en la matière afin de définir un calendrier précis pour :

- installer des compteurs auxiliaires sur certains sites ciblés ; et
- suivre la consommation d'eau par type d'usage (domestique, irrigation, traitement) et d'installation (bureau, laboratoire, entrepôt, site de production).

Protection de la biodiversité

Sur terre

Dans le cadre de l'examen de son parc immobilier, Alcatel-Lucent a continué à améliorer l'environnement naturel des sites dont il est propriétaire et à identifier des projets d'assainissement et de dépollution.

En mer

Chaque fois que nous posons un câble sous-marin au fond de l'océan, nous veillons à respecter les normes environnementales (notamment concernant l'élimination des substances dangereuses entrant dans la composition de nos câbles) et à obtenir toutes les autorisations officielles requises (dont des éco-certifications spécifiques). Nos câbles sont de taille réduite, entre 17 et 40 mm de diamètre, et ont une durée de vie nominale de 25 ans.

9.6 Notre capital humain

9.6.1 Emploi

Salariés

Fin 2015, Alcatel-Lucent comptait 50 047 salariés dans le monde avec une présence dans plus de 100 pays. Ces chiffres incluent tous les salariés ayant travaillé pour des sociétés consolidées par intégration globale (absences de longue durée et périodes de préavis comprises) et pour des sociétés détenues à plus de 50 %.

Les chiffres ont été retraités pour 2013 et 2014 en raison de la vente de nos activités Enterprise le 30 septembre 2014. Effectifs Alcatel-Lucent Enterprise : 2 795 en 2013 et 463 en 2014.

Sous-traitants et collaborateurs temporaires

En 2015, le nombre moyen de sous-traitants et de salariés temporaires était de 2 607 pour ces deux catégories. Les « sous-traitants » sont les salariés de tierces parties exécutant des travaux de sous-traitance pour le compte des sociétés du Groupe.

Les salariés temporaires sont généralement des salariés de tierces parties détachés pour réaliser des travaux dans nos locaux du fait, par exemple, d'une diminution ponctuelle de nos effectifs ou d'une disponibilité insuffisante de salariés qualifiés dans un domaine d'expertise spécifique.

En 2015, fidèles à notre engagement de constituer une équipe mondiale diversifiée et hautement qualifiée, nous avons offert à nos salariés un environnement stimulant et des opportunités de formation continue qui favorisent la diversité et un dialogue ouvert grâce au partage des connaissances et à la célébration des différences. Notre objectif l'année dernière était triple : poursuivre la transformation des RH et de l'Université Alcatel-Lucent, améliorer l'efficacité de nos programmes de *leadership* et diversifier davantage notre main-d'œuvre afin de favoriser notre croissance future.

9.6.2 Santé et sécurité des salariés

Engagement en faveur de la santé et de la sécurité au travail

En 2015, conformément à notre politique relative à l'environnement, à la santé et à la sécurité (ESS), nous avons rempli nos engagements de mener nos activités de manière à préserver l'environnement ainsi que la santé et la sécurité de notre personnel, de nos sous-traitants, de nos clients et des populations locales auprès desquelles nous intervenons en prenant les mesures suivantes :

- identification des dangers ESS et évaluation des risques associés ;
- mise en œuvre de contrôles adaptés ;
- affectation de salariés compétents, expérimentés et, si nécessaire, disposant des certifications adaptées pour réaliser certaines tâches spécifiques ; et
- harmonisation des exigences ESS à l'échelle mondiale et développement d'indicateurs clés de performance (KPI) applicables à toute l'entreprise.

Pour assurer la santé et la sécurité de nos salariés dans leur environnement de travail, nous avons mis la formation et le conseil au premier rang de nos priorités. En 2015, l'Université Alcatel-Lucent a dispensé environ 8 764 heures de formation sur les questions ESS dans le monde entier. Il est à noter que ces heures de formation ne tiennent pas compte d'autres supports de sensibilisation dans ce domaine, tels que les recommandations en matière d'ergonomie sur le lieu de travail ou les sujets ESS traités dans le programme obligatoire de sensibilisation au code de bonne conduite.

En 2015, nous avons introduit un nouveau module de sensibilisation ESS destiné à nos 200 principaux responsables. Son objectif : les aider à mieux comprendre les dangers et les risques associés à notre activité, leurs responsabilités personnelles et les mesures adéquates à prendre pour éviter les blessures et les décès.

Nous avons continué de nous focaliser sur les opérations à haut risque telles que les travaux en hauteur ou impliquant des risques liés à la sécurité électrique. La majorité de ces tâches étant externalisées, nous nous sommes focalisés sur nos sous-

traitants en 2014 et avons lancé une initiative globale de qualification et de tutorat pour les sous-traitants amenés à réaliser ces types d'opérations à haut risque. Notre processus de qualification, qui adresse un message de tolérance zéro à l'égard de toute violation de sécurité, renforce la responsabilisation de tous les sous-traitants en leur imposant les mêmes normes d'entreprise que celles que nous appliquons en interne. Notre équipe a également proposé des programmes de tutorat à tous les intervenants nécessitant un accompagnement, afin de les sensibiliser de façon plus approfondie à la question de la sécurité. À ce jour, plus de 500 sous-traitants ont fait l'objet d'évaluations de la part de la Direction des Achats et des équipes ESS locales, dans le but de vérifier qu'ils disposent des qualifications requises pour répondre aux besoins de notre entreprise.

Absentéisme

Le suivi et la gestion de l'absentéisme sont effectués au niveau de chaque pays conformément aux dispositions de la législation et des réglementations locales. Nous avons ainsi pu prendre les mesures les plus rapides et pertinentes pour répondre à de potentielles fluctuations inhabituelles par rapport aux normes du pays. Au niveau mondial, nous avons continué à publier le nombre de jours d'absence pour accident du travail par salarié (incluant les maladies professionnelles).

Accidents du travail et maladies professionnelles

On entend par « accident du travail (incluant les maladies professionnelles) » tout événement inattendu survenant dans le cadre du travail, ou en lien avec ce dernier, susceptible d'avoir pour conséquence :

- une blessure (ex. coupures, fractures, entorses, amputations pouvant survenir à la suite d'une exposition unique à l'environnement de travail) ;
- ou une maladie aiguë (ex. dermatite de contact) ou chronique (ex. maladie pulmonaire obstructive chronique) observable à la suite d'une exposition unique ou répétée (ex. sumac vénéneux, empoisonnement au plomb, asbestose, etc.) ou à l'issue d'un stress prolongé (ex. syndrome du canal carpien) ;

Tous les incidents graves et les accidents du travail doivent être signalés afin de permettre l'analyse et l'identification des tendances et causes premières, d'améliorer en permanence nos performances en matière de sécurité et d'atteindre notre objectif : aucune journée de travail perdue pour cause de blessure et de maladie professionnelle.

	Taux de fréquence des accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)	Nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)
2012	1,21	0,07
2013	1,19	0,06
2014	1,14	0,04
2015	0,85	0,04

Évolution depuis 2012

Depuis 2012, le taux de fréquence des accidents du travail a reculé grâce à nos programmes ESS et au fait que les activités à haut risque sont de plus en plus confiées à nos prestataires et/ou sous-traitants. En 2015, la sous-traitance des activités à haut risque aux États-Unis a contribué à réduire encore davantage ce taux de fréquence.

Remarques : Les effectifs considérés pour le calcul des accidents du travail (incluant les maladies professionnelles telles que par exemple le stress au travail) incluent les salariés, les étudiants, stagiaires, apprentis et les sous-traitants directement supervisés.

En raison des spécificités ou des cadres réglementaires locaux, tous les sites n'ont pas utilisé pas la même méthode pour calculer le nombre de jours d'absence pour accident du travail par salarié, incluant les maladies professionnelles. Nos chiffres ont fait l'objet d'ajustements lors de la consolidation globale sur les données calculées en jours calendaires au lieu de jours ouvrables. Ceci assure l'homogénéité des données publiées dans ce rapport.

Si les accidents du travail sont généralement liés aux opérations à haut risque sur le terrain, nous avons continué à promouvoir des procédures de sécurité proactive pour les salariés qui travaillent dans les bureaux. Par exemple, nous avons révisé nos recommandations en matière d'ergonomie pour tenir compte des nouveaux modes de travail (tels que l'utilisation accrue d'ordinateurs portables au lieu d'ordinateurs fixes).

Étant donné que nous n'utilisons pas de processus industriels importants, nous ne sommes pas tenus de calculer ou suivre un indicateur sur la gravité de ce type d'accidents du travail. La tendance des accidents de travail est plutôt axée sur l'activité d'un salarié donné et les risques associés. Des améliorations ont été apportées à l'échelle du programme sur la base des tendances identifiées, quel que soit le nombre de journées de travail perdues. Nous avons toujours procédé à l'analyse de la situation en vue d'en tirer des enseignements et d'éviter qu'elle se reproduise.

Décès et blessures

Aucun accident du travail mortel, n'est acceptable. En 2015, nous avons renforcé notre politique de tolérance zéro auprès de l'ensemble des sous-traitants afin d'instaurer une culture de sécurité. Cette démarche d'amélioration continue de nos programmes de sécurité prévoyait la collecte auprès de nos sous-traitants des données sur le nombre de journées de travail perdues et les accidents évités de justesse.

En 2015, nous n'avons eu à déplorer aucun décès au travail parmi nos sous-traitants. En 2011, un programme stratégique d'amélioration de la santé et de la sécurité avait été mis en place, avec pour résultat une baisse constante des décès chaque année. En 2015, nous avons enfin atteint notre objectif de ZÉRO décès.

Intégration des évaluations SA8000

Forts de notre programme de certification SA8000 de nos sites poursuivi partout dans le monde depuis plusieurs années, nous avons mis en place en 2015 une auto-évaluation du niveau de maturité SA8000 dans 11 sites au Brésil, en Égypte, en Inde, en Roumanie, en Russie, en Arabie saoudite et en Turquie. Cette évaluation, qui regroupe un ensemble de questions sur la norme SA8000 ainsi que nos exigences ESS, a permis l'analyse rapide de nos programmes de responsabilité sociale dans trois domaines clés : ressources humaines, ESS et achats.

9.6.3 Organisation et gestion du travail

Planification stratégique des ressources humaines

En 2015, nous avons poursuivi le Plan Shift, notre plan stratégique triennal lancé en 2013. Pour ce qui est de l'évolution des effectifs, cela signifiait renforcer notre capacité de planification à court et long termes de notre personnel dans nos différents secteurs d'activité. En ce qui concerne notre portefeuille de produits et nos performances financières, il était essentiel pour notre stratégie que nous alignions notre main-d'œuvre :

- en traduisant la stratégie définie par le Plan Shift en un plan de développement des effectifs réaliste ;
- en adoptant une démarche ascendante qui tienne compte des contraintes sociales et légales locales ainsi que des besoins de l'entreprise pour parvenir à mettre en œuvre une planification stratégique et réaliste des effectifs dans les pays où nous opérons ;
- en contrôlant et en surveillant l'évolution des effectifs nets par pays (au niveau des recrutements, des départs, des mutations, de la mobilité, etc.) ; et
- en planifiant de manière cohérente la répartition géographique future de nos effectifs au niveau mondial, par pays et par sites (et en adéquation avec le plan immobilier du Groupe).

Mobilité interne et recrutement

En 2015, nous avons adopté une nouvelle approche globale du recrutement. Nos processus internes ont été normalisés à l'échelle mondiale et notre structure de support a été modifiée. Nous disposons à présent d'une équipe de plusieurs recruteurs disponibles en fonction des besoins. Ces changements avaient pour objectif principal d'harmoniser nos méthodes de travail sur l'ensemble de nos sites, partout dans le monde, d'améliorer la réactivité de l'équipe de recrutement et de renforcer la satisfaction générale de notre clientèle.

Nous avons également rebaptisé notre bourse interne pour l'emploi. Sa nouvelle appellation, *Build Your Future* (Construisez votre avenir), sera diffusée sur notre plateforme de réseau social et dans les divers supports de recrutement. Elle doit inciter nos salariés à réfléchir à leur évolution professionnelle et à leur développement personnel. En outre, nous avons étendu notre lettre d'information sur les postes vacants en interne à d'autres régions afin d'offrir une visibilité accrue à nos salariés.

Hauts potentiels

Alcatel-Lucent continue d'investir dans l'identification et le développement de ses futurs dirigeants afin d'assurer la gestion de la relève. Dans le cadre de cette démarche, nous avons poursuivi notre programme de revue des talents visant à identifier les futurs dirigeants et à actualiser notre vivier existant (leaders émergents, hauts potentiels et futurs dirigeants). En 2015, au total, 1 080 futurs dirigeants et 3 203 salariés aux compétences indispensables ont été identifiés afin de répondre aux besoins du Groupe pour aller de l'avant.

Le *Leadership Pipeline* vise à préparer les futurs dirigeants et à apporter de la diversité parmi les 200 postes de principaux responsables du Groupe. Il repose sur trois volets :

- identification des talents de *leadership* de manière cohérente à tous les niveaux du Groupe ;
- mobilité géographique et fonctionnelle ; et
- développement des cadres dirigeants à l'aide d'un large éventail de méthodes.

Les équipes des Ressources humaines, en collaboration avec les dirigeants des différentes divisions, assurent l'exécution de cette stratégie en accompagnant les responsables d'équipe et les talents tout au long du processus.

En 2015, 128 futurs dirigeants ont participé à des programmes de développement dédiés et personnalisés répondant aux besoins du Groupe ainsi qu'à des besoins de formations managériales individuelles, afin de se préparer à occuper des postes à plus haute responsabilité. De plus, des cadres dirigeants émergents dans plus de 10 pays ont été invités à

participer à de nouveaux ateliers intitulés *Talent Awakening* destinés à leur faire prendre conscience de leurs atouts par le biais d'un profil de personnalité détaillé suivi d'une analyse individuelle par un intervenant en ressources humaines certifié. Plus de 900 personnes ont pu bénéficier de ces analyses individuelles en 2015.

Gestion de la performance

Le dispositif de gestion de la performance d'Alcatel-Lucent, *OurTalent Dialogue*, repose sur l'instauration d'un dialogue permanent entre le collaborateur et son responsable hiérarchique. Ce dialogue permet d'une part de fixer une ligne directrice, d'établir des priorités, de clarifier les objectifs et de fournir des conseils et des remarques. Il permet d'autre part au collaborateur d'optimiser ses performances et de prendre en main son évolution professionnelle en adéquation avec la stratégie de l'entreprise. Cette approche de la gestion de la performance permet également au collaborateur d'entretenir un dialogue permanent avec son responsable concernant les domaines à privilégier pour assurer sa progression et gérer son évolution de carrière.

En 2015, nous avons poursuivi le programme de formation à l'intention des managers, afin qu'ils poursuivent l'acquisition de savoir-faire dans des domaines tels que la définition d'orientations, l'accompagnement, la motivation, la gestion de la performance et la conduite du changement. Plus de 120 ateliers ont été organisés dans le monde et quelque 3 500 responsables y ont participé.

Rémunération

Alcatel-Lucent maintient sa politique consistant à rémunérer équitablement tous les salariés, indépendamment du sexe, de l'origine ethnique ou du handicap. Nous avons renouvelé notre engagement visant à assurer à nos salariés des rémunérations comparables à ce que proposent les autres grandes entreprises du secteur. Nous nous attachons particulièrement à assurer l'évolution de ses salariés, récompenser l'acquisition de compétences favorisant l'innovation, encourager leur engagement sur le long terme. Nous déployons des politiques, processus et outils de valorisation spécifiques et adaptés.

En 2014, nous avons instauré un nouveau système de rémunération fondée sur les résultats. Ce système, qui repose sur des indicateurs clés de performance au niveau de l'entreprise, des unités et au niveau individuel, permet aux salariés (personnels commerciaux exceptés) d'avoir une meilleure visibilité sur leur performance et leurs récompenses et de les infléchir. En 2015, notre stratégie de rémunération est demeurée alignée sur le Plan Shift, visant l'équilibre entre les éléments suivants : rapidité, simplicité, responsabilité et confiance. Cet alignement inclut la mise en œuvre de critères communs pour l'attribution de primes à l'échelle mondiale, des niveaux de réalisation des objectifs clairement établis pour tous les salariés concernés, une revue annuelle des performances individuelles examinées par rapport aux engagements pris initialement, en accord avec les responsables d'équipe.

L'octroi de rémunération à long terme (options de souscription d'actions et actions de performance) est décidé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Sa mise en place répond à plusieurs objectifs, notamment :

- associer les salariés aux résultats du Groupe et à la réalisation de la stratégie du Groupe définie dans le Plan Shift ;
- encourager et récompenser la performance ; et
- attirer et fidéliser les talents dans un secteur particulièrement concurrentiel, où la qualité et la motivation des salariés sont des facteurs clés de réussite.

Les rémunérations à long terme sont généralement soumises à des conditions de présence et/ou de performance. Dans le contexte de notre rapprochement avec Nokia, le Conseil d'administration a décidé en avril 2015, en accord avec Nokia, de renoncer aux critères de présence et de performance dans certaines conditions, sous réserve du succès de l'offre publique d'échange, rendue possible grâce au travail acharné des collaborateurs d'Alcatel-Lucent et à leur dévouement.

L'évolution de la rémunération de nos salariés (traitements et salaires) sur les trois dernières années est indiquée en Note 23 des comptes consolidés.

Formation

Université Alcatel-Lucent

L'Université Alcatel-Lucent a pour mission d'optimiser les performances de nos salariés, de nos partenaires et de nos clients, ainsi que de développer les compétences requises pour contribuer au succès de l'entreprise à travers :

- des initiatives de formation et développement en adéquation avec les priorités stratégiques d'Alcatel-Lucent ;
- des équipements de formation et des modules de formation en ligne de pointe ;
- des certifications techniques pour nos clients, nos partenaires et nos salariés, permettant d'accéder à la connaissance et la maîtrise de technologies de pointe ;
- des programmes d'accréditation dédiés aux salariés pour leur permettre d'accéder à des postes clés au sein du Groupe ;
- une approche orientée sur le stagiaire qui permet à chacun de développer des compétences en rapport avec sa structure spécifique, son poste et ses objectifs de carrière.

Toutes les heures de formation sont enregistrées dans un système de gestion des formations, qui permet d'éditer des rapports sur le volume des formations à des fins d'audit. L'Université Alcatel-Lucent propose une application d'apprentissage communautaire personnalisée, baptisée *My Personal Learning Experience* (ou *My PLE*), qui permet aux salariés de mieux orienter et gérer leurs propres programmes de formation. Développée autour des communautés d'apprentissage et du partage des bonnes pratiques, l'application *My PLE* permet aux salariés d'apprendre de leurs pairs et des spécialistes du domaine en interne, ce qui rend la formation plus adaptée à leur poste.

Réalisations

En 2015, l'Université Alcatel-Lucent a dispensé 1,2 million d'heures de formation à quelque 80 000 personnes dans 136 pays. 43 % de ces heures ont été dispensées à nos clients et partenaires et 57 % aux collaborateurs de l'entreprise (salariés et prestataires).

En 2015, chaque collaborateur a ainsi reçu en moyenne 11 heures de formation. En 2015, environ 74,3 % des formations internes ont été délivrées en ligne, soit une augmentation de 1,3 point par rapport à l'année précédente. De plus, 373 salariés ont réussi les examens de certification IP/routage de service et 399 les examens de certification LTE.

En juin 2015, l'Université a lancé le site *Learning Store*, afin de faciliter l'accès des salariés aux formations pertinentes pour leur évolution professionnelle. À la fin de l'année, le site avait enregistré 25 000 visiteurs.

Télétravail

Le télétravail contribue à la réduction du temps et des frais de transport, des coûts immobiliers, des dépenses d'exploitation et de l'impact environnemental du Groupe.

Pour témoigner de son engagement en faveur de la flexibilité et d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, Alcatel-Lucent a maintenu ses politiques de télétravail dans l'ensemble de ses régions. Depuis 2008, nous avons élaboré un accord collectif sur le télétravail en collaboration avec les principales organisations syndicales d'Alcatel-Lucent en Europe. Grâce à cet accord, tous les salariés de France, de Belgique, d'Espagne, d'Italie et d'Allemagne, par exemple, peuvent télétravailler, à condition que les tâches liées à leur fonction soient adaptées à ce mode de travail et que le choix du télétravail ait fait l'objet d'un accord mutuel entre le salarié, son responsable et le service des ressources humaines.

Depuis 2013, nous avons étendu le nombre de pays appliquant des politiques de télétravail en déployant des accords au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie-Pacifique, y compris en Chine et en Inde. Nous appuyant sur nos vastes déploiements du télétravail, nous avons développé en 2013 une politique relative au télétravail applicable dans le monde entier et respectant les législations locales dans ce domaine.

En 2015, nous avons réalisé une enquête auprès de 20 317 salariés dans le monde entier pour connaître leurs habitudes en matière de transport. Avec un taux de réponse de 24 %, cette enquête nous a permis d'évaluer les émissions de carbone générées par les déplacements des salariés. Au total, 47 % de nos salariés télétravaillaient au moins une journée par semaine, certains pays présentant des taux encore supérieurs, tels que les Pays-Bas (79 %), les États-Unis (75 %), la Belgique (67 %), l'Argentine (66 %), la France (64 %), l'Espagne (63 %), l'Australie (60 %), le Royaume-Uni (60 %) et le Mexique (58 %).

Restructuration : Le Plan Shift

Le Plan Shift, qui s'étendait sur 3 ans, était un plan industriel, opérationnel et financier. Il visait d'une part à positionner Alcatel-Lucent en tant que spécialiste des réseaux IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit, et d'autre part à créer les innovations qui façonnent l'avenir du secteur et garantissent une croissance rentable. Il portait sur les points suivants :

Volet industriel

Le Plan Shift reflète les mutations rapides que connaît le secteur des télécommunications, où les fournisseurs de services et les grandes sociétés du Web doivent gérer des volumes de données en constante augmentation. Dans le cadre de ce plan, Alcatel-Lucent s'est adapté aux évolutions du marché en plaçant ses portefeuilles IP, *cloud* et très haut débit au centre de ses activités. La recherche et développement (R&D) a été centrée sur les réseaux IP et l'accès très haut débit. En matière de clients, nous nous sommes concentrés sur les nouveaux produits et plateformes pour les segments de marché les plus rentables (dont les fournisseurs de services des niveaux 2 à 4) et nous nous sommes employés à répondre aux besoins de télécommunications des sociétés du Web et des très grandes entreprises.

Volet financier

Le Plan Shift visait à restaurer la rentabilité et la compétitivité du Groupe sur le marché. Il prévoyait une réduction d'un milliard d'euros de sa base de coûts fixes entre 2013 et 2015, grâce à l'adoption d'activités de ventes en direct, un recentrage des capacités de R&D et un regroupement des fonctions ventes, frais généraux et administration (SG&A). D'autres mesures ont été prises pour réduire le parc immobilier d'Alcatel-Lucent et accroître l'efficacité dans la livraison des projets, les systèmes d'information en *back-office*, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la fabrication et les achats.

Ces mesures ont conduit à la suppression de 13 626 postes jusqu'à fin 2015 (sur la base des effectifs de fin 2013), dont 2 618 résultaient de la vente de notre activité Enterprise.

Le plan comprenait également un réaménagement de la dette du Groupe à hauteur de deux milliards d'euros de 2013 à 2015, en capitalisant activement sur des opportunités attractives du marché international de la dette. Le Groupe a réussi à ramener le montant de sa dette à 2,2 milliards d'euros (d'une dette nette de 0,8 milliard d'euros à la fin du deuxième trimestre 2013, à une trésorerie nette de 1,4 milliard d'euros fin 2015).

Volet opérationnel

Un nouveau modèle opérationnel a été mis en place, au sein duquel les branches d'activités avaient l'entière responsabilité de leur compte de résultat (pertes et profits) et de leur trésorerie.

Fin 2015, l'entreprise avait atteint les objectifs suivants définis dans le cadre du Plan Shift :

– 50 047 salariés, soit 2 626 personnes de moins que l'année précédente ;

– Repositionnement d'Alcatel-Lucent comme spécialiste des réseaux IP et *cloud*, de l'accès très haut débit fixe et mobile, avec des contrats clés et des gains de parts de marché ;

– Économies sur les coûts fixes de 356 millions d'euros pour 2015, soit des économies cumulées de 1 031 millions d'euros depuis 2013 ;

– Renforcement de notre bilan, la position de trésorerie nette s'établissant à 1,4 milliard d'euros ; et

– Report de la dette effectué.

9.6.4 Relations sociales

Dialogue avec les organisations syndicales

Organisation du dialogue social

Nous nous sommes efforcés d'instaurer un dialogue ouvert avec nos salariés pour toute décision importante les touchant directement. Les discussions avec les représentants du personnel, relatives aux changements organisationnels et aux réductions des effectifs ont été gérées par région ou par pays. Avec la mise en œuvre du Programme Performance d'Alcatel-Lucent en 2012 et du Plan Shift en 2013, nous nous sommes engagés à communiquer régulièrement avec les partenaires sociaux sur l'impact de ces programmes, et ce dans le respect de la législation et des réglementations locales. Ces discussions se sont poursuivies tout au long de 2014 et de 2015, en liaison avec la mise en œuvre du Plan Shift et l'annonce du rapprochement entre Alcatel-Lucent et Nokia.

- *Dialogue avec les organisations syndicales* : Nous avons informé et consulté les représentants des organisations syndicales avant tout changement important. Les questions affectant les salariés ont pu nécessiter jusqu'à six mois de discussions, notamment en cas de transfert d'activités vers un nouveau site ou de réaffectation du personnel.
- *Comité européen* : Le Comité ECID (Comité européen pour l'information et le dialogue social) est un organe de dialogue au sein duquel l'équipe dirigeante et les représentants des salariés européens peuvent échanger librement. Composé de 30 membres ainsi que d'un comité de coordination dirigé par le secrétaire de l'ECID (France) et quatre autres représentants (Allemagne, Italie, Belgique et Roumanie), le Comité européen se réunit au moins deux fois par an. En 2015, il s'est ainsi réuni le 16 avril pour discuter du développement durable, le 17 avril pour discuter de l'annonce de la fusion entre Alcatel-Lucent et Nokia et du Plan Shift, et le 14 octobre pour sa dernière réunion plénière de l'année consacrée au Plan Shift et à la transaction entre Alcatel-Lucent et Nokia. En plus de ces réunions avec l'ECID, la direction d'Alcatel-Lucent et le Comité de coordination se sont réunis à deux occasions (le 10 mars et le 14 septembre) pour préparer les réunions plénières, et par audioconférence le 12 novembre et le 15 décembre avant les annonces relatives au rachat du Groupe par Nokia.
- *Comité de Groupe France* : En France, un Comité de Groupe représentant les salariés syndiqués existe depuis 1981. Composé de 30 représentants syndicaux, ce Comité se réunit au moins deux fois par an ; en 2015, il s'est réunit quatre fois.

Accords collectifs

Principaux accords collectifs signés ou actifs en 2015 :

France

- *Accord Handicap* : cet accord collectif de trois ans (2014–2016) concerne non seulement l'emploi de salariés en situation de handicap mais aussi leur intégration au quotidien au sein du Groupe. Il a été signé le 18 décembre 2014 par l'ensemble des syndicats (CFDT, CFE-CGC, CGT).
- *Accord Égalité Professionnelle* : cet accord collectif de deux ans (2014–2015) sur la diversité hommes-femmes vise à offrir un meilleur équilibre entre vie familiale et vie professionnelle et ainsi permettre aux femmes de briser le « plafond de verre ». Il a été signé le 3 juillet 2014 par la CFDT.

Pays-Bas

- Deux accords collectifs ont été signés en 2015 : une convention collective sur les conditions d'emploi (consacrée aux points suivants : augmentation des salaires, échelle des salaires, congés, retraite, maladie et invalidité) et un plan social (plan de licenciement).

Belgique

- Deux accords collectifs ont été signés en Belgique : le premier, signé le 17 avril 2015, concerne les primes collectives en application de la convention collective nationale N°90. Le second, signé le 27 avril 2015, concerne des mesures destinées aux salariés de plus de 45 ans.

Italie

- Deux accords ont été signés concernant la formation des salariés et un troisième concernant la formation des cadres. Un accord supplémentaire portant sur le financement de formations destinées aux responsables femmes a également été signé.
- Un accord a été signé à Milan concernant l'externalisation de 29 salariés auprès de la SESAnv (projet à Madagascar).
- Un accord portant sur les procédures de restructuration associées au Plan Shift (*Mobilità, CIG in Deroga*) a été signé à Rome avec les représentants des syndicats et du gouvernement.
- Un accord prévoyant le transfert des activités de fabrication à la société Flextronics a été signé à Trieste avec les représentants des syndicats et du gouvernement.

Roumanie

- Un accord a été signé pour refléter les modifications apportées au régime d'avantages sociaux et de congés.

États-Unis

- En février 2015, Alcatel-Lucent USA Inc. a signé l'accord *2014 Installation Effects Agreement* avec le CWA (*Communications Workers of America*). Cet accord couvre le traitement des membres des comités des sections locales affectés par la fermeture de leur site d'emploi.

Brésil

- En novembre 2015, Alcatel-Lucent Brésil a signé une nouvelle convention collective avec le syndicat des métallurgistes de Sao Paolo, valable du 1er novembre 2015 au 31 octobre 2017. Cet accord concerne les salaires, les avantages sociaux et d'autres conditions d'emploi pour les salariés affiliés au syndicat et inclut un avenant portant sur la mise en place d'une augmentation salariale annuelle. Un accord similaire, valable du 1er novembre 2015 au 31 octobre 2016, a également été signé avec le syndicat des métallurgistes de Rio de Janeiro.

Pourcentage des salariés protégés par des accords de convention collective en 2015

Échantillon des principaux pays dans lesquels nous sommes présents	Pourcentage des salariés protégés
France	100 %
Italie	100 %
Chine	100 %
Belgique	100 %
Pays-Bas	100 %
Norvège	100 %
Suède	100 %
Finlande	100 %
Espagne	100 %
Allemagne	100 %
Roumanie	100 %
Pologne	100 %
Slovaquie	100 %
République tchèque	100 %

Accords sur la santé et la sécurité au travail

En 2015, Alcatel-Lucent a mis en place un plan de gestion du stress en Allemagne sur la base d'un projet pilote de 20 mois réalisé l'année précédente. Ce plan inclut le recours aux analyses de *biofeedback* et à la variabilité de la fréquence cardiaque pour évaluer et mesurer le niveau de stress, des ateliers animés par des partenaires externes sur la mesure du stress et les stratégies de réduction du stress, et l'installation sur site d'équipements pour la gestion du stress et les bilans de santé proactifs.

Communication et dialogue internes

La motivation et l'engagement des collaborateurs sont indispensables à la réussite de toute entreprise. Pour maintenir une culture d'entreprise basée sur la performance et la rapidité, nous devons permettre à nos salariés de rester au fait de l'actualité en communiquant régulièrement avec eux. Pour ce faire, nous avons fourni plusieurs outils et programmes qui favorisent le dialogue ciblé, permanent et actif entre les responsables et leurs collaborateurs. Chacun est ainsi en mesure de comprendre les objectifs du Groupe et le rôle qu'il peut jouer dans leur réalisation.

L'année écoulée a été particulièrement intense en ce qui concerne les communications avec les salariés. Le 15 avril, Nokia annonçait son intention d'acheter Alcatel-Lucent. Cette nouvelle et le travail d'intégration qui a démarré presque immédiatement ont beaucoup changé le contenu de nos communications internes et rendu le dialogue avec nos salariés plus important que jamais.

Communiquer sur Nokia

Dans les jours qui ont suivi l'annonce de l'acquisition, nous avons créé un mini site sur la page d'accueil de notre intranet d'entreprise (*EyeOn Alcatel-Lucent and Nokia*) afin de publier et d'archiver les documents relatifs à la transaction et au travail d'intégration (communiqués de presse, annonces internes, présentations PowerPoint, etc.). À partir de juin, l'IMO (*Integration Management Office*), la nouvelle direction chargée de la gestion de l'intégration, a commencé à publier un rapport d'étape mensuel sur différents aspects de la transaction et l'action conjuguée de notre Groupe et de Nokia dans plusieurs domaines (juridique, organisationnel, administratif, ressources humaines). Cette lettre d'information a été envoyée à tous les salariés d'Alcatel-Lucent par *push mail* ; elle a également été publiée sur le mini site de l'intranet.

Les cadres dirigeants ont également communiqué en personne avec les salariés sur l'acquisition du Groupe par Nokia et le processus d'intégration. Entre le 15 avril et le 4 décembre, différents membres de notre équipe de direction se sont rendus sur 30 de nos principaux sites dans le monde (en Argentine, en Russie, au Canada, en Chine, en Inde ou en France). Seuls ou par deux, ils y ont tenu des réunions générales afin d'informer les salariés des dernières actualités et de répondre à leurs questions.

Soutenir un *leadership* fort

Compte tenu de l'acquisition d'Alcatel-Lucent par Nokia, nous avons réuni les 200 principaux responsables du Groupe un peu plus tôt que d'habitude. La réunion s'est en effet tenue en septembre, à Paris, et avait pour mot d'ordre « *Proud of our Past, Inspired by our Future* ». Rajeev Suri, Directeur Général de Nokia, a prononcé un discours d'ouverture très instructif avant de répondre aux questions de l'assemblée. Outre cette réunion annuelle, notre Directeur Général organise chaque mois des visioconférences d'une heure avec les 200 principaux responsables du Groupe. Chaque conférence se déroule en deux temps : la première demi-heure est consacrée aux affaires urgentes, puis suit une session de questions-réponses en direct.

Nous avons également poursuivi notre série de vidéos intitulée *Leaders Portraits* ; publiée sur la page d'accueil de notre site intranet, elle présente des entretiens avec les 200 principaux responsables dans lesquels ils expliquent leurs priorités et parlent de la manière dont se déroulent les choses dans leur unité. Nous avons à ce jour publié une cinquantaine de vidéos depuis le lancement de la série ; toutes peuvent être visionnées *via* le service de partage de vidéo d'Alcatel-Lucent.

Développer les compétences de nos responsables d'équipe

Avec la mise en œuvre du Plan Shift, les responsables d'activités ont un rôle plus important à jouer auprès de leurs équipes pour accompagner le changement, cultiver l'engagement des salariés et développer une culture de la haute performance. En 2014, nous avons démarré le programme *People Managers Essentials* à l'échelle du Groupe ; ce programme s'est intensifié tout au long de 2015, avec la mise en place de nouveaux ateliers intitulés ***People Manager Advanced***. Conçus spécialement à l'intention des cadres dirigeants, ces ateliers complètent les ateliers *People Manager Essentials* existants. Environ 2 500 responsables d'équipe ont participé à l'un des 120 ateliers proposés dans 26 pays depuis l'automne 2014. Nous avons également créé **l'indice des responsables d'équipe (PMI)**, un indice qui permet de mesurer l'efficacité du *leadership* des participants aux ateliers. Le PMI est un indicateur de la perception qu'ont les collaborateurs directs du responsable dans les cinq rôles clés suivants : stratège, leader du changement, facteur de motivation, responsable performance et conseiller.

En 2015, nous avons également continué à faire évoluer la plateforme de communication lancée en 2014 : le bulletin d'information mensuel est désormais lu par 65 % des responsables, le livret numérique, qui décrit les rôles et les responsabilités des managers chez Alcatel-Lucent, a enregistré plus de 12 000 vues et la communauté virtuelle des responsables compte à présent quelque 800 membres.

Communiquer sur le Plan Shift

Bien que l'année 2015 ait été dominée par les annonces relatives au rapprochement d'Alcatel-Lucent et de Nokia, elle était aussi la dernière année de mise en œuvre du Plan Shift. Nous avons continué à informer les salariés de l'avancement du projet tous les trimestres par *push-mail* et à publier ces rapports sur la page d'accueil de notre site intranet. Le PDG et le Directeur Financier ont également régulièrement communiqué sur le Plan Shift lors des visioconférences avec les salariés organisées après chaque annonce des résultats trimestriels.

Plateformes de communication innovantes

Nous avons continué à proposer notre service de SMS, *Text-Me*, afin de communiquer les informations les plus importantes du Groupe aux salariés abonnés, en leur envoyant des textos sur leurs téléphones portables. En 2015, nous avons envoyé environ 25 SMS à 2 200 abonnés. Nous avons également poursuivi notre programme radio *On the Air*. Nous en sommes actuellement au 40ème épisode. Ce programme, suivi en moyenne par environ 1 700 personnes, présentait les dernières actualités du Groupe, les innovations les plus récentes, des entretiens de dirigeants et questions de salariés. Il était accessible *via Engage*, notre plateforme de réseau social, et pouvait être téléchargé au format MP3 pour une écoute nomade. En 2015, nous avons également lancé une nouvelle émission de webtélé consacrée aux innovations. Intitulée *InnoZap*, elle proposait des épisodes sur divers sujets : analyse en temps réel, détecteurs de mouvement et autres inventions des Bell Labs.

Cette année, nous avons ajouté une nouvelle rubrique sur la page d'accueil de notre site intranet. Baptisée *Tip of the Month*, elle a été alimentée par les salariés qui ont été invités à utiliser la plateforme *Engage* pour soumettre leurs conseils : gagner du temps, réduire les coûts, améliorer la qualité de notre travail, et plus généralement faciliter la vie au travail. Six conseils ont ainsi été mis en évidence sur l'impression de documents confidentiels protégés par mot de passe, la récupération d'un élément supprimé dans Outlook ou encore l'affichage d'un clavier virtuel sur l'écran de votre ordinateur. Cette nouvelle initiative a très bien été accueillie par les lecteurs qui ont trouvé ces conseils pratiques très utiles.

Si notre plateforme de réseau social *Engage* a souvent été utilisée pour héberger les initiatives de communication interne, elle a également permis à tous les salariés du monde de dialoguer et de partager des informations. Elle compte aujourd'hui plus de 47 000 utilisateurs inscrits, et a enregistré en 2015 une augmentation de 6,8 % du nombre d'interactions par élément de contenu publié.

En 2015, le centre d'informations *Digital Workplace Infocenter*, accessible sur la page d'accueil de notre site intranet, pour aider les salariés à faire un choix parmi les nombreux outils de communication à leur disposition et en optimiser l'utilisation, a connu une bonne fréquentation. Il constitue une ressource très utile pour apprendre aux salariés à collaborer, communiquer et partager des informations pour mieux accomplir leurs activités professionnelles.

Dans le cadre de notre programme global de reconnaissance des salariés, nous avons lancé, au milieu de l'année 2015, une nouvelle initiative baptisée *You Made My Day* sur la page d'accueil de notre site intranet. Il s'agit d'un modèle d'email, simple à utiliser, qui fournit un moyen rapide et amusant de remercier un collègue de son aide très appréciée. La promotion de cette initiative a également été l'occasion de mettre en évidence la gamme complète d'outils de reconnaissance à la disposition des responsables et des salariés.

Communications en face à face

Nos communications internes et le dialogue avec nos salariés s'effectuent généralement *via* des outils numériques. Pour autant, nous ne perdons jamais de vue que les rencontres en face à face restent le moyen de communication le plus personnel et le plus efficace. Il peut s'agir d'événements d'envergure tels que la réunion des 200 principaux responsables du Groupe ou les tournées mondiales (comme celle effectuée par notre équipe de direction en 2015). Il peut également s'agir d'événements locaux plus modestes comme les sessions *Coffee & Connect*

organisées sur notre campus de Murray Hill, dans le New Jersey (trois sessions en 2015 auxquelles ont participé 150 salariés en moyenne) ou nos *Rendez-vous de Boulogne* (neuf en 2015) qui se sont tenus sur le site de notre siège social à Boulogne-Billancourt (près de Paris), en France.

Engagement des salariés

Pour renforcer l'engagement de nos salariés et façonner notre culture du *leadership*, un indice du *leadership* (qui mesure l'efficacité du *leadership* selon 12 critères) a été mis en place en 2014 et deux cycles de mesure ont été réalisés en 2014 et en 2015. Plus de 170 cadres de direction ont été soumis à ces mesures pendant cette période et ont bénéficié d'une analyse de leurs résultats et d'un accompagnement par leur partenaire RH.

Depuis le lancement de l'indice, le score de perception positive (c'est-à-dire le pourcentage de collaborateurs directs de premier ou deuxième niveau qui reconnaissent l'efficacité des 200 principaux responsables) est passé de 77 % à 80 % en moyenne, tandis que le taux de participation moyen passait à 67 %. Forts de ce succès, nous avons lancé l'indice des responsables d'équipe (PMI, *People Manager Index*) en 2014 et 1 485 managers ont été soumis à des évaluations similaires. Le score de perception positive du PMI s'établit à 83 % avec un taux de réponse moyen de 76 %.

9.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT

Politique du Groupe relative aux droits de l'Homme

Notre politique relative aux droits de l'Homme s'articule autour des quatre grands rôles de l'entreprise dans l'environnement de ses activités et dans son écosystème : employeur, fournisseur d'infrastructures de télécommunications, partenaire commercial et entreprise citoyenne.

En 2012, cette politique a été mise à jour pour l'aligner sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme énoncés par John Ruggie. En 2015, nous avons concentré nos efforts sur la mise en œuvre des 10 principes directeurs dans le secteur des télécommunications pour favoriser un dialogue sur les droits de l'Homme, la liberté d'expression et la protection de la vie privée. Ces principes visent à garantir dans le monde, l'équité de traitement des salariés et des parties prenantes externes, et à nous aider à assumer notre rôle de fournisseur d'infrastructure de télécommunications soutenant la transparence en matière de liberté d'expression et de vie privée. En parallèle, nous avons poursuivi notre dialogue avec les principales parties prenantes du secteur, dont nos clients et la société civile, sur nos responsabilités communes en matière de respect des droits de l'Homme dans le monde.

Extrait de la politique du Groupe relative aux droits de l'Homme

Alcatel-Lucent respecte et protège la dignité de toute personne travaillant pour l'entreprise ou traitant avec elle. Nous sommes implantés dans de nombreux pays et pensons que nos produits, services et emplois améliorent la qualité de vie dans chacun d'entre eux.

Dans sa sphère d'influence, Alcatel-Lucent soutient et respecte les principes des droits de l'homme tels qu'ils sont définis dans les dispositions et principes internationaux, notamment dans la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies, les dix principes du Pacte Mondial, les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales (qui se réfèrent aux principes des Nations Unies). Nous respectons et nous nous conformons également à l'ensemble des législations, réglementations et normes relatives aux droits de l'Homme des pays dans lesquels nous sommes présents.

En tant qu'*employeur*, Alcatel-Lucent :

- interdit toute forme de discrimination à l'encontre de salariés ou de candidats à l'emploi en raison de l'âge, du handicap, de la race, du sexe, de la couleur de peau, de la religion, des croyances, des origines, de la nationalité, des orientations sexuelles, de l'identité sexuelle, des particularités, de la situation familiale, du statut d'ancien combattant ou de l'appartenance à toute autre catégorie protégée, et s'engage à traiter chaque individu avec dignité, dans le respect total de sa vie privée ;
- s'assure que tout emploi au sein d'Alcatel-Lucent est fondé sur un choix délibéré ;
- respecte la liberté d'association et le droit de chaque individu à être équitablement représenté par l'organisation syndicale de son choix, conformément aux réglementations locales ;
- offre à ses salariés des rémunérations conformes ou supérieures aux seuils minimaux prévus par la loi ;
- respecte la durée quotidienne maximale du travail définie par la législation locale et se conforme aux dispositions légales relatives à la rémunération des heures supplémentaires ;
- veille à l'élimination effective de toute forme de travail forcé et du travail des enfants et en fait un critère pour la sélection et la gestion de ses fournisseurs et sous-traitants ;
- interdit :
  - toute action susceptible de créer un environnement de travail intimidant ou hostile, incluant toute forme de châtiments corporels, de harcèlement, de violence verbale, écrite, physique ou psychologique, de menaces ou d'intimidation ; tous ces actes étant incompatibles avec le respect de la dignité humaine ;

– toute action qui constitue une menace ou insinue que l'acceptation ou le refus d'un salarié ou d'un candidat à l'emploi de se soumettre à des sollicitations d'ordre sexuel pourrait influencer une décision relative à son emploi, sa rémunération, sa promotion, ses fonctions ou toute autre condition d'emploi ou d'évolution de carrière ;

– toute forme de représailles ou d'actions malveillantes à l'encontre des personnes qui dénoncent, de bonne foi, une violation présumée de la loi ou de cette politique.

Toute infraction à cette politique doit être signalée à l'aide des méthodes de signalement des problèmes de conformité décrites sur le site intranet de la Direction de la Conformité.

En tant que *fournisseur d'infrastructures de télécommunications*, nous proposons des produits et des services conformes aux normes internationales et encourageons la transparence dans l'utilisation des technologies de télécommunications par les pays souverains.

En tant que *partenaire commercial*, nous sommes fondamentalement attachés au respect des valeurs les plus strictes en matière de déontologie, d'intégrité personnelle et de conformité à l'égard de nos fournisseurs, sous-traitants et partenaires, et exigeons de ces derniers le même respect. Nous exigeons de nos fournisseurs et sous-traitants qu'ils se conforment à l'ensemble des législations et réglementations en vigueur relatives aux droits de l'Homme ainsi qu'au code de conduite des fournisseurs adopté par Alcatel-Lucent (Code de conduite de l'EICC, révision 3), et qu'ils veillent au respect de ces principes dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

En tant qu'*entreprise citoyenne*, nous adhérons et nous respectons toutes les lois, réglementations et normes relatives aux droits de l'Homme dans tous les pays où nous sommes implantés ; nous menons nos activités et transactions commerciales dans le strict respect des conventions internationales relatives aux droits de l'Homme. Nous respectons également les droits ancestraux et droits des sociétés civiles dans les pays dans lesquels nous sommes présents, et nous agissons en tenant pleinement compte de nos responsabilités sociétales et environnementales. Soutenus par la Fondation Alcatel-Lucent, nous nous engageons activement dans différentes activités philanthropiques, conformément à notre engagement en faveur du développement durable.

(L'intégralité de la politique du Groupe relative aux droits de l'Homme est disponible sur notre site web).

9.6.6 Diversité et égalité des chances

En tant que Groupe international, nous cherchons activement à nous assurer que notre personnel reflète toute la diversité de notre environnement professionnel. Notre politique relative aux droits de l'Homme vise à garantir l'égalité des chances de tous les salariés et assurer la reconnaissance et le respect de la diversité des individus et des opinions. Notre engagement en faveur de l'égalité et notre politique de non-discrimination se traduisent également par des initiatives spécifiques contre le harcèlement et la discrimination.

Une stratégie mondiale pour la diversité hommes-femmes

Les femmes constituaient 24 % de l'ensemble de nos salariés en 2015 (+3 % depuis 2013). Pourtant, elles demeurent sous-représentées aux postes de direction. Nous nous sommes fixés comme impératifs opérationnels de cultiver les compétences et les talents des femmes et de créer des équipes de management qui reflètent la diversité hommes-femmes au sein de l'entreprise.

Depuis 2014, le Groupe a mis en place une stratégie globale assortie d'un plan d'action définissant les responsabilités aux niveaux des pays, des organisations, et du Groupe. Deux grands domaines à privilégier ont été identifiés :

- **Sensibilisation :**
  - **Pour les responsables :** En 2015, nous avons poursuivi notre programme avec une série de sessions interactives sur la diversité hommes-femmes suivies par quelque 250 responsables pour les aider à comprendre pourquoi la diversité est un impératif pour Alcatel-Lucent, et les sensibiliser à la dynamique des rapports hommes-femmes au travail ; le tout afin de mieux exploiter nos talents et améliorer notre performance organisationnelle.
  - **Pour les salariés :** En 2015, nous avons continué à soutenir le réseau de salariés *StrongHer*. De plus, nos salariés ont pu participer à des événements organisés au sein d'Alcatel-Lucent et en collaboration avec des réseaux et institutions partenaires tels que l'UNESCO, le réseau paneuropéen *European Professional Women's Network* de Madrid, le réseau *WE* d'Areva, les réseaux *WoMen@Work* d'Hewlett Packard Enterprise, *Women@HP*, *Printemps des Femmes* et *Women's Network* de BP Petrochemicals, les réseaux *Diverse* et *Unis-vers* de Sodexo.
- **Cadres dirigeants :**
  - **Promotion de cadres dirigeants femmes :** En 2015, nous avons renouvelé le programme *TOP10 Women*, destiné à favoriser l'évolution des carrières féminines et qui permet à 10 participantes dans chaque région de bénéficier pendant un an d'une combinaison d'opportunités de parrainage professionnel, de coaching exécutif, de tutorat et de développement de réseau. Des séances de tutorat leur sont dispensées dans des sujets aussi variés que les finances, la stratégie et les pratiques professionnelles, le développement de sa marque personnelle, les communications avec les salariés, les styles de *leadership* et les compétences organisationnelles. Résultat de cet accompagnement et de ce tutorat : 40 % des participantes au programme *TOP10 Women* 2014-2015 ont déjà évolué dans leur carrière professionnelle.
  - **Hauts potentiels :** En décembre 2015, 23 % de nos effectifs identifiés comme étant des hauts potentiels étaient des femmes.

Initiatives en faveur de la diversité hommes-femmes

Principes d'autonomisation des femmes

Alcatel-Lucent est signataire de la Déclaration de soutien des dirigeants d'entreprises aux principes d'autonomisation des femmes, une initiative d'envergure mondiale lancée par l'UNIFEM, le Fonds de développement pour la femme (aujourd'hui ONU Femmes) et le Pacte mondial des Nations Unies. Nos initiatives en faveur de l'égalité hommes-femmes figurent également dans la publication de l'ONU intitulée « Les entreprises montrent la voie : mettre les Principes en pratique », un recueil d'exemples mettant en exergue les actions et politiques menées dans ce domaine par les entreprises. Nous sommes également très actifs au sein du groupe de *leadership* sur les Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies et avons notamment participé au Comité d'attribution du prix *WEP CEO Award* 2015

PRINCIPE	NOTRE ACTION
Mettre en place une gouvernance favorable à l'égalité des sexes au plus haut niveau de l'entreprise	Début 2014, sous l'impulsion de notre directeur financier et parrain de la diversité (*Diversity Sponsor*), nous avons réaffirmé notre engagement mondial en faveur de la diversité hommes-femmes et renouvelé notre stratégie et notre plan d'action afin de responsabiliser nos cadres au niveau régional et central. Nous avons conçu une stratégie complète basée sur le développement des compétences managériales des femmes et avons renforcé l'intérêt porté à la diversité hommes-femmes. En 2015, alors que nous fêtions nos cinq années en tant que membre fondateur et signataire des Principes d'autonomisation des femmes, notre Directeur Général, Michel Combes a renouvelé notre engagement en faveur de la diversité hommes-femmes en signant la Déclaration de soutien des dirigeants d'entreprises aux principes d'autonomisation des femmes le 11 juin 2015.
Traiter tous les hommes et les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations	En tant que Groupe international, nous avons cherché activement à nous assurer que notre personnel reflétait toute la diversité de notre environnement professionnel. Notre politique relative aux droits de l'Homme précise que nous sommes tenus de garantir l'égalité des chances entre les salariés et de respecter la diversité des individus et des opinions.
Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs des deux sexes	Comme le prévoit notre politique relative à l'environnement, à la santé et à la sécurité (ESS), nous nous sommes engagés à mener nos activités de manière à préserver l'environnement ainsi que la santé et la sécurité de notre personnel, de nos sous-traitants, de nos clients et des populations locales.
Promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes	En 2015, dans le cadre de notre stratégie globale et du plan d'action mis en œuvre, nous avons élargi le programme *TOP10 Women*. Nous avons également continué de proposer une formation dédiée aux cadres et aux salariés à l'occasion de la Journée mondiale du développement des connaissances (GDOL) et à encourager les initiatives de nos salariés (ex. *StrongHer*).
Mettre en œuvre des mesures permettant d'autonomiser les femmes au service du développement des entreprises	Alcatel-Lucent s'est efforcé de maintenir une chaîne d'approvisionnement diversifiée et s'est imposé un haut niveau de performances dans ce domaine. Pour la huitième année consécutive, Alcatel-Lucent figure parmi les « *Top Corporations* » du *Women's Business Enterprise National Council* (WBENC).
Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives portées par les collaborateurs et à leur implication	La Fondation Alcatel-Lucent a contribué à l'inclusion numérique en multipliant les initiatives philanthropiques en faveur des communautés au sein desquelles travaillent et vivent les salariés et les clients du Groupe. Elle a développé et assuré la promotion de programmes et d'activités qui encouragent les jeunes (notamment les jeunes filles) à participer et à innover dans un monde connecté. En 2015, la Fondation a soutenu deux programmes phares et 22 programmes pluriannuels dans 18 pays, et a permis à quelque 2 260 jeunes (dont 48 % de jeunes femmes) de bénéficier de notre formation *ConnectED* en Indonésie. *Via* notre programme *Campus in the Cloud*, les vidéos sur le thème des femmes au travail ont été vues environ 1 500 fois.
Mesurer et faire connaitre les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes	Notre rapport financier annuel (Form 20-F) précise le pourcentage de femmes dans le Conseil d'administration de l'entreprise et dans nos effectifs mondiaux, nos recrutements et notre *Leadership Pipeline* (hauts potentiels). Ces données sont reportées dans la section Indicateurs sociaux du présent rapport. Chacun de ces indicateurs a été contrôlé par un cabinet d'audit externe une fois par an.

StrongHer

Inauguré en 2011, le programme d'autonomisation des femmes *StrongHer* permet aux salariées de déployer leur potentiel et de démultiplier leur contribution au sein du Groupe. Les membres de *StrongHer* militent pour une plus grande parité hommes-femmes à tous les niveaux organisationnels et dans toutes les fonctions du Groupe. Animé par des salariés pour les salariés, le réseau *StrongHer* propose des actions de développement personnel et de sensibilisation aux problèmes d'égalité des sexes.

Le réseau *StrongHer*, fondé par six salariées d'Alcatel-Lucent en France, compte aujourd'hui 1 300 membres dans 51 pays. En 2015, le programme a lancé la Charte du responsable *StrongHer*, afin d'aider les managers à choisir et à s'engager dans des actions qui favorisent la parité hommes-femmes au sein de leurs équipes.

Engagement en faveur de la non-discrimination

Notre engagement en faveur de l'égalité et notre politique de non-discrimination se traduisent par des initiatives spécifiques contre le harcèlement et la discrimination dans plusieurs pays (particulièrement en France et aux États-Unis).

En 2015, nous avons continué à proposer à nos salariés, à nos collaborateurs et à nos responsables des outils de sensibilisation sur les bonnes pratiques à l'égard des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles et transsexuelles (LGBT) sur le lieu de travail. Pour la quatorzième année consécutive, la fondation *Human Rights Campaign* a attribué à Alcatel-Lucent une note maximale pour l'Indice d'égalité en entreprise, qui évalue l'intégration des LGBT dans les entreprises américaines.

Intégration des personnes en situation de handicap

Nous nous sommes engagés à faciliter l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap dans nos effectifs et à développer des solutions d'accès dédiées.

Mission Handicap

Créé en 2006 pour assurer une meilleure intégration des personnes en situation de handicap sur le lieu de travail, le programme Mission Handicap en France a pour principal objectif d'atteindre le quota légal de 6 % de salariés handicapés au sein des entreprises françaises (par l'emploi direct ou l'emploi indirect). Si l'entreprise ne se conforme pas à cette obligation légale, elle se voit contrainte de verser chaque année une contribution à l'AGEFIPH, un organisme qui œuvre pour l'emploi des personnes handicapées. Le montant de cette contribution dépend de l'écart entre la proportion de salariés handicapés et l'objectif de 6 %. Le programme Mission Handicap comprend plusieurs plans d'action axés sur le recrutement, l'adaptation des équipements, l'accessibilité des outils ou des locaux, la formation des salariés (notamment des responsables et collègues), ainsi que des campagnes de communication et des sessions de sensibilisation s'adressant à tous les salariés. Selon les données opérationnelles 2015 disponibles à la rédaction de ce rapport, fin 2015, les salariés handicapés (dans un emploi direct ou indirect) représentaient 3,5 % du personnel d'Alcatel-Lucent en France.

@talentEgal

Association à but non lucratif créée par Alcatel-Lucent en France, @talentEgal aide des étudiants en situation de handicap à obtenir un emploi en leur donnant accès à des formations, à des stages, du tutorat et à d'autres types d'accompagnement. @talentEgal a permis d'aider 29 personnes handicapées en 2015. Le programme a fêté son cinquième anniversaire en 2015, l'occasion pour nous de rassembler la plupart des partenaires impliqués afin de partager ensemble le succès de ces cinq années passées.

Support aux personnes en situation de handicap en Espagne

En 2015, Alcatel-Lucent a poursuivi son partenariat avec l'AMÁS, une association espagnole ayant pour vocation de créer et de développer des centres et institutions qui œuvrent pour le soin et la rééducation de personnes souffrant de maladies mentales.

9.7 Société et philanthropie

9.7.1 Notre approche de l'inclusion numérique

Nous nous engageons à rendre les communications plus innovantes, plus respectueuses de l'environnement et plus accessibles aux personnes, aux entreprises et aux gouvernements à travers le monde. Par nos produits novateurs et nos solutions d'accès très haut débit, de réseaux IP et *cloud*, nous réduisons la fracture numérique et favorisons ainsi la connectivité à l'échelle mondiale.

L'inclusion numérique consiste à offrir à chacun la possibilité d'accéder à l'information, l'éducation et l'économie, tout en encourageant la responsabilité environnementale et l'innovation. En 2015, l'inclusion numérique est restée un élément à part entière de notre portefeuille de produits et de solutions. Elle a contribué à renforcer notre engagement à rendre les communications plus innovantes, plus respectueuses de l'environnement, et plus accessibles aux personnes, aux entreprises et aux gouvernements du monde entier. L'inclusion numérique était également l'un des objectifs majeurs des activités de la Fondation Alcatel-Lucent, qui a pour vocation d'aider les jeunes à innover dans un monde numérique.

Notre approche en matière d'inclusion numérique était axée sur les quatre domaines suivants :

- **Technologie et innovation** : Notre recentrage autour des technologies de réseau IP, du *cloud* et de l'accès très haut débit dans le cadre du Plan Shift, ainsi que les innovations des Bell Labs et de nos partenaires (y compris des clients et des pairs industriels) contribueront à façonner l'avenir des TIC, en rendant les communications plus innovantes, plus durables, et plus accessibles. En particulier, l'accès très haut

débit fixe et mobile (ex. : la vectorisation VDSL et les *small cells*), le routage IP, le transport et les plateformes IP comptent parmi nos avancées technologiques majeures.

- **Accès très haut débit** : En 2015, Alcatel-Lucent a collaboré avec des gouvernements et des autorités publiques à travers le monde, en particulier dans les pays émergents, pour promouvoir les bénéfices des plans d'accès très haut débit et encourager l'inclusion numérique. Nous avons également collaboré avec des organisations et institutions internationales.
- **Éducation et promotion** : En 2015, Alcatel-Lucent a conservé un rôle actif au sein de la Commission sur le haut débit des Nations Unies, de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'*Affordable Internet Alliance*, en engageant des discussions majeures avec les autorités publiques, les autorités de régulation et les gouvernements de pays en développement et émergents.
- **Philanthropie** : La Fondation Alcatel-Lucent a poursuivi sa mission auprès des jeunes, en particulier des jeunes femmes, issus de communautés défavorisées pour les aider à participer et à innover dans un monde connecté. En 2015, elle a lancé un programme d'innovation majeur destiné à aider les jeunes à innover dans des régions clés.

9.7.2 Impact sur les communautés

Une infrastructure de télécommunications robuste favorise l'égalité grâce à la démocratisation des informations et incite au respect des droits de l'Homme. Notre Groupe a eu un impact positif sur les populations des pays où il intervient. Alcatel-Lucent a mis en œuvre des procédures et des politiques prônant l'emploi de personnel local, l'évaluation des fournisseurs locaux, et la réduction de l'impact environnemental *via* notre approche en matière d'inclusion numérique ; tous ces éléments ont permis de promouvoir des actions visant à améliorer la vie des populations à travers le monde.

Nous avons continué à utiliser des indicateurs environnementaux, sociaux et économiques pour mesurer l'impact de nos actions. Nous évaluons ainsi le succès de nos initiatives philanthropiques, entre autres sur la base du nombre de bénéficiaires, du nombre de bénévoles et d'heures de bénévolat, de l'amélioration de la qualité de vie, et des compétences techniques acquises par les bénéficiaires, etc. En 2015, en plus de nos partenariats avec des associations à but non lucratif dans des régions clés du monde entier, nous avons continué à promouvoir *Campus in the Cloud* (qui permet à des jeunes de découvrir le monde du travail directement auprès de professionnels des TIC) et étendu le champ d'action de notre portail *We Care* pour encourager davantage de salariés à participer aux actions de bénévolat dans leurs communautés.

9.7.3 Philanthropie

Faire émerger une génération d'innovateurs numériques

La Fondation Alcatel-Lucent a contribué à l'engagement du Groupe en matière d'inclusion numérique en soutenant la philanthropie, au profit des communautés au sein desquelles vivent nos salariés et nos clients. Elle a développé des programmes qui préparent les jeunes, en particulier les jeunes femmes, à travailler et à innover dans un monde connecté. Poursuivant deux priorités stratégiques – l'alphabétisation numérique et l'émergence d'une pensée innovante parmi les jeunes – la Fondation a mis tout en œuvre pour que la prochaine génération puisse bénéficier des opportunités qu'offre l'économie numérique. S'appuyant sur les technologies, la présence à l'international et les compétences et savoir-faire des salariés d'Alcatel-Lucent, la Fondation a mené des actions de bénévolat, conclu des partenariats avec des associations à but non lucratif, et effectué des dons en nature à différentes communautés réparties dans le monde.

Gouvernance

La Fondation Alcatel-Lucent était une organisation privée non gouvernementale à but non lucratif régie par les lois de l'état américain du Delaware. Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration de la Fondation Alcatel-Lucent comprenait un président, 11 cadres dirigeants de l'entreprise, la directrice générale de la Fondation, ainsi qu'un administrateur externe.

- **Président** : Philippe Keryer
- **Administrateur externe** : William Reese (Directeur Général de la *International Youth Foundation*)
- **Administrateurs Alcatel-Lucent** : Barbara Landmann (Vice-Présidente), Richard Campbell (Trésorier), Alex Yip (Secrétaire et Conseiller Juridique), Sandy Motley, Theodore Sizer, Radwa Hafez, Christine Diamente (*ex-officio)*, Frederic Chapelard, Marco Malfavon, Jeanmarie Grisi et Guiyang Lin.
- **Directrice Générale** : Elisabeth Eude

Faits marquants de 2015

En 2015, la Fondation Alcatel-Lucent a également :

- financé des programmes de bienfaisance soigneusement sélectionnés, à hauteur de 0,9 million de dollars US, pour 47 000 bénéficiaires ;
- fait des dons en nature (ordinateurs remis à neuf, fournitures scolaires, vêtements, produits alimentaires) à des associations caritatives sélectionnées ;

- lancé un nouveau programme avec l'UNESCO pour aider les jeunes à innover à l'aide des technologies et à créer leurs propres solutions pour améliorer l'éducation dans des régions clés du monde entier ;
- créé 34 programmes internes (conformément à la stratégie du Plan Shift en matière d'activités philanthropiques) qui ont bénéficié à 40 700 enfants et jeunes adultes de communautés défavorisées dans 18 pays ;
- facilité l'engagement de 2 500 salariés bénévoles, qui ont consacré 10 400 heures à des activités de bénévolat ; et
- poursuivi le déploiement mondial de l'outil de gestion en ligne *We Care*, afin de mieux suivre et de structurer notre *reporting* concernant les activités de bénévolat, dans l'ensemble de l'entreprise.

La Fondation a également continué à soutenir deux programmes phares d'envergure mondiale :

- Le programme *ConnectEd* était un partenariat pour l'éducation numérique entre l'organisation à but non lucratif *World Education* et la Fondation Alcatel-Lucent, afin de proposer une formation pédagogique et numérique aux jeunes des communautés défavorisées à travers le monde. Lancé en avril 2011, ce programme se concentrait tout particulièrement sur l'utilisation des technologies pour transformer l'éducation, le travail et la vie des jeunes. Il s'est achevé comme prévu en juin 2015, après avoir fournir une formation à 22 575 jeunes (dont 58 % de jeunes femmes).
- Le programme *Campus in the Cloud* était une initiative de bénévolat des salariés d'Alcatel-Lucent. Il avait pour but de combler les fossés de connaissances de ceux qui ont un accès inexistant ou très limité à l'éducation en mettant nos compétences internes, nos talents et nos technologies de communication à leur service. Lancé en 2013, ce programme encourageait les salariés à partager leurs connaissances *via* la création de courtes vidéos instructives sur leur métier, ainsi que des conseils sur l'évolution de carrière et sur les compétences nécessaires pour intégrer le monde du travail. Ces vidéos étaient ensuite diffusées aux bénéficiaires des programmes de la Fondation Alcatel-Lucent. Une nouvelle version du site *Campus in the Cloud* a été lancée en avril 2015 et en fin d'année, les vidéos avaient été vues 16 000 fois.

La Fondation Alcatel-Lucent mesure ses résultats suivant les normes du *London Benchmarking Group* (LBG) pour évaluer l'impact global de ses activités philanthropiques.

9.8 Chaîne d'approvisionnement

9.8.1 À propos de notre chaîne d'approvisionnement

Organisation de la chaîne d'approvisionnement

En 2015, notre chaîne d'approvisionnement – qui regroupait trois services internes déployés à travers le monde : les achats, la production et la logistique – a poursuivi les activités suivantes :

- développement de la demande mondiale et élaboration d'un plan de fabrication pour les équipements matériels ;
- gestion de toutes les plateformes de fabrication internes et sous-traitées ;
- support de l'industrialisation des produits ; et
- développement des stratégies de test associées.

Achats

Tout au long de l'année 2015, nous avons continué à développer et à actualiser nos stratégies visant à identifier les principales technologies et sources d'approvisionnement pour l'achat de composants, de produits finis, de services et de solutions. Dans la mesure du possible, nous avons utilisé plusieurs sources d'approvisionnement pour un grand nombre de composants et équipements standard. Pour certaines familles de composants et de produits finis, nous avons fait appel à plusieurs sources prédéfinies, ceci afin d'accéder à des stocks supplémentaires en cas de perturbations ou d'augmentation de la demande.

Afin d'éviter d'éventuelles perturbations d'approvisionnement, nous nous sommes concentrés essentiellement sur des fournisseurs « préférentiels » pour les nouveaux produits et les productions en grands volumes. Ces fournisseurs répondant à nos exigences, ont été soumis à une surveillance en matière de qualité et de performance, et ont participé régulièrement à des revues d'activités et des réunions entre cadres dirigeants. Notre objectif a été de bénéficier d'un approvisionnement en composants qui optimise le coût total de possession et permette de fournir à nos clients des produits de la meilleure qualité possible. Notre chaîne d'approvisionnement reposait sur un réseau mondial d'environ 2 000 fournisseurs qui nous livrent les biens et services nécessaires pour fabriquer nos produits et répondre à la demande des clients.

Nos produits finis requièrent une grande variété de composants électroniques, électromécaniques et radio, parmi lesquels des semi-conducteurs, des circuits imprimés, des connecteurs, des baies, des câbles et des batteries. Nous achetons également des équipements informatiques et de télécommunication finis (serveurs, intergiciels et logiciels) auprès de fabricants de produits finis (OEM) en complément de nos propres produits, lorsque nous devons livrer des solutions complètes. En 2015, nous avons travaillé avec près de 1 300 fournisseurs OEM dans le monde.

Pour déployer nos produits et solutions sur le terrain, nous avons fait appel à un réseau de 4 500 prestataires de services d'ingénierie et d'installation au niveau local.

Fabrication

Notre stratégie de fabrication reposait sur des sources de production internes et externes. Lorsque que nous avons eu recours à un fabricant externe, celui-ci était le propriétaire principal du stock, des équipements de fabrication et des équipements de test. Cependant, dans la majorité des cas, nous avons utilisé nos propres équipements de test fabriqués sur mesure dans nos sites de fabrication interne, ce qui facilitait les éventuels changements de lieu de production. Les sites Alcatel-Lucent utilisés pour l'insertion de produits, le montage en surface, l'assemblage de modules et l'intégration de systèmes se trouvaient en Chine (Shanghai, Qingdao), en France (Eu), en Italie (Trieste) et en Pologne (Bydgoszcz).

Les principaux sites de fabrication sous-traitants se trouvaient à :

- Guadalajara, Mexique (Flextronics, Sanmina SCI)
- Timisoara, Roumanie (Flextronics)
- Wuzhong, Chine (Flextronics)

Logistique

Notre organisation logistique a géré la livraison de nos produits aussi rapidement et économiquement que possible, en réduisant les émissions de carbone. Grâce à l'exécution de commande directe, nos produits sont expédiés aux clients directement depuis nos sites de fabrication. Nous avions également nommé un prestataire logistique principal afin de déplacer nos produits de façon rationalisée.

9.8.2 Achats responsables

Notre engagement

Nous nous étions engagés à promouvoir les principes RSE tout au long de notre chaîne d'approvisionnement, en particulier auprès de nos fournisseurs de composants, de produits, de logiciels ou de services. Notre approche globale en matière d'achats responsables reposait sur trois principes fondamentaux :

- Définir des exigences développement durable précises à destination des fournisseurs intégrées dans les contrats d'achats et les spécifications des services et produits ;
- Suivre les performances RSE de nos fournisseurs au moyen d'évaluations et d'audits sur site ; et
- Accompagner et soutenir les démarches des fournisseurs qui n'ont pas atteint le niveau de performance RSE attendu.

Exigences vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants

Comme condition impérative de tout accord, Alcatel-Lucent exige de ses fournisseurs qu'ils se conforment à des principes clairs de développement durable, reposant sur les normes internationales et sectorielles. Nos principales références sont les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies et le Code de déontologie de l'*Electronics Industry Citizenship Coalition* (EICC). Tous les fournisseurs sont notamment tenus de s'engager à respecter le Code de déontologie de l'EICC et de garantir que leur propre chaîne d'approvisionnement est conforme à ces exigences. Tous les nouveaux fournisseurs doivent également adhérer aux dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies.

Alcatel-Lucent encourage ses fournisseurs à obtenir des certifications internationales, telles l'ISO 14001 sur l'environnement et l'OHSAS 18001 sur la santé et la sécurité. Dans le cadre de nos processus d'évaluation et d'analyse du risque, nous assurons également le suivi de la conformité des fournisseurs à ces normes.

Renforcer la lutte contre la corruption chez les fournisseurs

En 2013 et 2014, nous avons mis en place les processus suivants pour nos fournisseurs :

- Toute demande de recours à un nouveau fournisseur devait être soumise à un processus de vérification et d'approbation ;
- Ce processus comportait deux niveaux de vérification, selon le volume d'achats et les risques de corruption associés à l'emplacement géographique et l'activité du fournisseur concerné ;
- Le fournisseur pouvait ensuite être accepté, accepté sous conditions ou rejeté en raison d'un risque de corruption.

En avril 2015, nous avons lancé un programme de vérification de l'ensemble de nos fournisseurs actuels. En fin d'année, près de 20 000 avaient été vérifiés pour identifier les problèmes potentiels.

Évaluation des performances développement durable

Analyses de risques

En 2015, nous avons réalisé une évaluation des risques pour chaque nouveau fournisseur et procédé également à la réévaluation annuelle des niveaux de risques de nos principaux fournisseurs. Ces évaluations visaient à mesurer le niveau de risque, notamment en fonction du type d'activité et de la situation géographique. Si ce niveau de risques était trop élevé, le Groupe pouvait rejeter le fournisseur ou exiger certaines mesures, telles qu'une évaluation RSE, afin de vérifier la conformité de ses activités.

Évaluations développement durable d'EcoVadis

Spécialiste des solutions de gestion durable de la chaîne d'approvisionnement, EcoVadis était chargé des évaluations RSE de nos fournisseurs. Le système EcoVadis repose sur des normes internationales comme le Pacte Mondial des Nations Unies, le *Global Reporting Initiative* (GRI) et la norme ISO 26 000. Ce système évalue les pratiques des fournisseurs en matière de responsabilité sociale, d'éthique, d'environnement, de santé, de sécurité, de droits de l'homme et de gestion de la chaîne d'approvisionnement interne. Ces évaluations sont menées par une équipe d'experts qui analysent les réponses des fournisseurs aux questionnaires, la documentation fournie, des informations obtenues de façon indépendante et les facteurs de risques liés au secteur d'activité et au pays d'implantation. Les évaluations d'EcoVadis fournissaient à Alcatel-Lucent un cadre de référence externe, objectif et précis pour l'évaluation des fournisseurs. À sa demande, chaque fournisseur peut partager ses résultats avec toutes les entreprises membres du réseau EcoVadis et ainsi optimiser l'utilisation de son évaluation développement durable.

Audits et vérification et qualification des conditions de santé et sécurité

En 2015, nous avons consolidé le processus de qualification sanitaire et sécuritaire pour les fournisseurs de services chargés d'activités à haut risque (travail en hauteur ou sur des équipements à haute tension). Nous avons également amélioré le processus en y ajoutant des dispositions concernant la gouvernance, le développement durable et la gestion des conséquences.

En 2015, nous avons procédé à des vérifications pour 551 fournisseurs supplémentaires. Afin de vérifier l'application des règles sur le terrain, nous avons également réalisé 59 audits ESS sur site. En 2015, aucun accident mortel en service n'a été signalé chez nos sous-traitants ou parmi le personnel d'Alcatel-Lucent.

Audits développement durable Alcatel-Lucent

Nous avons poursuivi deux types d'audits chez nos fournisseurs : des audits qualité (intégrant des critères de développement durable), et des audits dédiés plus complets portant sur les aspects environnementaux, les conditions de travail, les droits de l'homme, les pratiques commerciales équitables et les achats responsables.

Les audits développement durable sur site concernaient généralement les fournisseurs dont l'évaluation EcoVadis avait révélé des faiblesses significatives et un profil à risque. Les audits qualité ont été pris en compte dans la sélection des fournisseurs et réalisés par notre équipe Qualité fournisseurs.

Amélioration des performances développement durable des fournisseurs

Nous avons continué à exiger des fournisseurs dont les évaluations EcoVadis ou les résultats d'audits n'étaient pas satisfaisants qu'ils conçoivent et déploient des plans d'action pour remédier aux faiblesses identifiées. En support, nous leur soumettions nos recommandations et jugions de la pertinence des plans dans leur globalité.

Nous avons évalué à la fois les fournisseurs à haut risque et ceux représentant un volume d'achats considérable pour Alcatel-Lucent, et nous les avons fortement incités à s'améliorer. Fin 2015, 80 % de nos fournisseurs actifs étaient considérés *a minima* satisfaisants en matière de développement durable, ce qui correspond au niveau déjà atteint en 2014 et à une augmentation de 53 % par rapport à fin 2010. Les fournisseurs actifs sont les fournisseurs clés, préférentiels ou ceux affichant un niveau de risque justifiant une évaluation développement durable.

Traçabilité des produits et minerais en provenance de zones de conflits

En 2015, nous avons procédé à l'évaluation de 360 fournisseurs sur les minerais en provenance de zones de conflits, afin de déterminer l'origine de l'étain, du tantale, du tungstène ou de l'or entrant dans la fabrication de leurs composants. En demandant à nos fournisseurs d'établir une traçabilité et un *reporting* sur l'origine des minerais qu'ils achètent, ce programme de traçabilité avait pour but de fortement promouvoir l'utilisation de minerais provenant de sources légitimes et d'apporter une réponse aux violations des droits de l'homme et de l'environnement, qui se produisent dans les activités minières et commerciales de la région des Grands Lacs en Afrique. En 2015, nous avons recommandé à nos fournisseurs d'éliminer le tantale provenant de zones de conflit de leurs approvisionnements, et de s'efforcer de faire de même pour l'étain, le tungstène et l'or. Nous leur avons également demandé de renforcer leurs exigences et pratiques de *due diligence* dans ce domaine. Les conclusions d'audits sur les affineurs de minerais (réalisés par les associations professionnelles de la *Conflict-Free Sourcing Initiative*) étaient complétées par des informations de traçabilité communiquées par nos fournisseurs, afin de déterminer le statut et l'origine des minerais. Nous avons indiqué les progrès réalisés dans le cadre de ce programme sur notre site Internet.

9.9 Indicateurs développement durable

9.9.1 Indicateurs environnementaux

Définitions et méthodologie

Le périmètre de *reporting* 2015 concernant la consommation d'énergie et d'eau, l'évaluation de notre empreinte carbone et la production de déchets inclut tous les sites d'Alcatel-Lucent, en location ou en propriété en décembre 2015.

Pour l'exercice 2015, le périmètre de *reporting* concernant la consommation d'énergie et d'eau, et l'évaluation de l'empreinte carbone englobait 196 sites, chacun assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques. Ces sites représentaient 87 % de la superficie totale des sites du Groupe et 80 % des salariés d'Alcatel-Lucent en valeur moyenne annuelle. Afin d'obtenir des indicateurs environnementaux couvrant 100 % de nos salariés, des extrapolations ont été réalisées à partir des ratios de superficie. En cas de location, nous essayons toujours d'obtenir des informations de la part des propriétaires dans les cas où la consommation peut être attribuée avec exactitude aux zones louées, par exemple, avec des compteurs électriques séparés S'il est impossible d'obtenir ces informations, la consommation d'électricité et/ou de gaz naturel est estimée à l'aide de mesures d'intensité énergétique définies dans le plan de *reporting* de notre programme ESS.

Pour l'exercice 2015, le périmètre de *reporting* concernant la gestion de déchets englobait 173 sites. Ces sites avaient la responsabilité d'assurer directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques. Ils représentaient 83 % des salariés d'Alcatel-Lucent.

À partir de ce périmètre, le nombre de sites ayant réellement contribué à la collecte d'indicateurs et le pourcentage de salariés d'Alcatel-Lucent correspondant sont indiqués ci-dessous :

- **Consommation d'énergie et émissions de CO_2e :** 196 sites (soit 80 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur consommation d'énergie et leurs émissions de CO_2e. Les données relatives aux consommations d'électricité, aux achats de carburant et aux émissions de gaz à effet de serre ont été entrées directement dans l'outil en ligne par le personnel de chaque site. Des facteurs d'estimation de consommation ont été employés pour les sites n'ayant pas pu obtenir ces informations afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés. De plus, ont été collectées les données relatives à la consommation de carburant des cargos, ainsi que les données relatives à la consommation de carburant et au kilométrage des véhicules de location pour couvrir 100 % des activités source mobile mondiales d'Alcatel-Lucent.
- **Consommation d'eau :** 101 sites (soit 63 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur consommation d'eau. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets dangereux :** 96 sites (soit 71 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets dangereux. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets non dangereux :** 71 sites (soit 67 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets non dangereux. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.
- **Production de déchets d'équipements électriques et électroniques :** 177 sites (soit 79 % de nos salariés) ont fourni des informations concernant leur production de déchets d'équipements électriques et électroniques. Une extrapolation a été réalisée à partir des ratios par salarié afin d'obtenir des indicateurs couvrant 100 % de nos salariés.

Le protocole de *reporting* ESS est mis à disposition sur demande à l'adresse suivante : Larry.Bernson@nokia.com.

Évolution en 2015

Tous les sites capables de collecter des informations relatives à la consommation d'énergie, indépendamment de leur superficie et de leurs effectifs, ont été tenus de participer à la campagne de collecte d'indicateurs en ligne. Un nombre croissant d'indicateurs réels relatifs aux sites a ainsi été collecté, nécessitant moins d'estimations pour atteindre une couverture du Groupe à 100 %.

Efficacité énergétique : en 2015, nous avons consolidé les sites pour une utilisation plus efficace des ressources. Cette action combinée aux efforts réalisés pour la mise en place de projets d'efficacité énergétique et de programmes de sensibilisation environnementale des salariés nous a permis de diminuer les émissions de CO_2e de 9 % par rapport à 2014.

Gestion des déchets : en 2015, le nombre de sites fournissant des données sur les déchets ayant augmenté, notre *reporting* contient des données plus exactes, avec moins d'extrapolation dans nos évaluations. La diminution de la production de déchets non dangereux est due à plusieurs facteurs : elle est notamment liée à la restructuration du Groupe et au regroupement de sites, qui ont entraîné une réduction des effectifs et des surfaces des locaux, ainsi qu'une augmentation du nombre de salariés travaillant en bureau virtuel.

Indicateurs environnementaux 2015

	Unités	2013	2014	2015	Périmètre 2015
Évaluation de l'empreinte carbone : Opérations globales [1]					
Périmètre 1 [18]					
Combustion de carburant, source fixe	t CO_2e[4]	44 816	34 948	34 846	100 %
Combustion de carburant, source mobile	t CO_2e[4]	63 036	47 116	44 080	100 %
Pertes de réfrigérant, source mobile ou provenant des établissements	t CO_2e[4]	4 041	732	1 348	100 %
Émissions directes de gaz à effet de serre issues de la production/R&D/développement de produits	t CO_2e[4]	76	111	530	100 %
Pertes liée aux systèmes incendie	t CO_2e[4]	1 190	1	42	100 %
TOTAL		**113 159**	**82 908**	**80 847**	**100 %**
Périmètre 2 [18]					
Consommation d'électricité	t CO_2e[4]	439 175	403 857	360 771	100 %
Achat d'eau chaude/vapeur	t CO_2e[4]	7 356	6 079	5,996	100 %
Achat d'eau réfrigérée	t CO_2e[4]	47	36	0	100 %
TOTAL		**446 578**	**409 973**	**366 767**	**100 %**
Périmètre 3 [2]					
Services : sous-traitance des activités de production [15,16]	t CO_2e[4,15]	2 937 000	2 831 000	2 916 055	100 %
Services : sous-traitance des activités marines	t CO_2e[4]	76 765	61 881	68 943	100 %
Achat de papier [7]	t CO_2e[4]	854	575	422	100 %
Activités liées à la consommation de carburant et d'énergie non comprises dans les périmètres 1 et 2	t CO_2e[4]	29 208	30 637	27 596	100 %
Transport et distribution en amont [8]	t CO_2e[4]	145 191	111 565	87 831	100 %
Déchets générés au cours des opérations [9]	t CO_2e[4]	792	817	922	
Déplacements professionnels	t CO_2e[4]	68 378	73 574	62 118	100 %
Trajet des salariés pour se rendre au travail	t CO_2e[4]	130 173	115 741	75 519	100 %
Transport et distribution en aval [8]	t CO_2e[4]	3 966	3 106	2 542	100 %
Utilisation du catalogue produits [16]	t CO_2e[4]	26 436 000	25 483 000	25 103 473	100 %
Traitement en fin de vie des produits vendus [10,16]	t CO_2e[4]	(294 000)	(283 000)	(291 606)	100 %
TOTAL		**29 534 328**	**28 428 896**	**28 053 817**	**100 %**
TOTAL (Périmètres 1 + 2 + 3)	**t CO_2e[4]**	**30 094 065**	**28 921 777**	**28 501 431**	**100 %**

	Unités	2013	2014	2015	Périmètre 2015
Évaluation de l'empreinte carbone : Opérations sur site uniquement [1, 5,18]					
Émissions indirectes de CO_2e dues à la consommation d'électricité	kt CO_2e[3]	439	404	361	100 %
Émissions indirectes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	7	6	6	100 %
Émissions directes de CO_2e dues à la consommation d'énergie fossile	kt CO_2e[3]	50	38	37	100 %
Émissions directes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	1	1	1	100 %
Émissions totales de CO_2e	kt CO_2e[3]	496	448	404	100 %
Émissions totales de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	7	7	7	100 %
Consommation d'énergie : Opérations sur site uniquement [1, 5,18]					
Consommation d'électricité	GWh	915	856	796	100 %
Consommation d'électricité par salarié	MWh	14	13	14	100 %
Consommation d'énergie fossile	GWh	261	201	198	100 %
Consommation d'énergie fossile par salarié	MWh	4	3	3	100 %
Consommation totale d'énergie	GWh	1 209	1 083	1 020	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié	MWh	18	17	18	100 %
Évaluation de l'empreinte carbone : Opérations globales – Périmètres 1 et 2 [1, 6,18]					
Émissions indirectes de CO_2e, Opérations globales – Périmètre 2	kt CO_2e[3]	447	410	367	100 %
Émissions indirectes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	7	6	6	100 %
Émissions directes de CO_2e, Opérations globales – Périmètre 1	kt CO_2e[3]	113	83	81	100 %
Émissions directes de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	2	1	1	100 %
Émissions totales de CO_2e	kt CO_2e[3]	560	493	448	100 %
Émissions totales de CO_2e par salarié	t CO_2e[4]	8	8	8	100 %
Consommation d'énergie : Opérations globales – Périmètres 1 et 2 [1, 6,18]					
Achat d'électricité, Opérations globales – Périmètre 2	GWh	915	856	796	100 %
Achat d'électricité par salarié	MWh	14	13	14	100 %
Total achat d'électricité, Opérations globales – Périmètre 2	GWh	948	883	823	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié – Périmètre 2	MWh	14	14	14	100 %
Consommation d'énergie fossile, Opérations globales – Périmètre 1	GWh	427	369	357	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié – Périmètre 1	MWh	6	6	6	100 %
Consommation totale d'énergie, Opérations globales – Périmètres 1 et 2	GWh	1 375	1 252	1 179	100 %
Consommation totale d'énergie par salarié	MWh	21	20	21	100 %

	Unités	2013	2014	2015	Périmètre 2015
Eau et déchets (17, 19)					
Consommation d'eau potable	m^3	2 123 851	1 923 667	1 836 149	100 %
Consommation d'eau potable par salarié	m^3	32	30	31	100 %
Production de déchets dangereux	t	1 024	677	465	100 %
Production de déchets dangereux par salarié	kg	15	11	9	100 %
Pourcentage de déchets dangereux valorisés (11)	%	74	74	74	100 %
Production de déchets non dangereux	t	15 896	16 600	9 288	100 %
Production de déchets non dangereux par salarié	kg	239	260	177	100 %
Pourcentage de déchets non dangereux valorisés (11)	%	62	77	72	100 %
Production de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) (12)	t	7 463	5 825	4 579	100 %
Pourcentage de déchets DEEE valorisés/réutilisés	%	97	96	95	100 %
Autres émissions					
Solvants	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Hydrocarbures halogénés	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Rejets dans l'eau (métaux lourds)	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
Substances qui appauvrissent la couche d'ozone	Quantités négligeables, indicateur non pertinent et non consolidé				
NOx, SOx et autres polluants atmosphériques (13)	tonnes	80	61	62	100 %
Divers					
Pourcentage de salariés travaillant sur des sites de production certifiés ISO 14001	%	48,36	43,88	43,50	100 %
Nouveaux produits faisant l'objet d'une éco-déclaration (14)	%	100	100	100	100 %

(1) Facteurs d'émission de CO_2 basés sur les valeurs issues de l'IPCC (l'Intergovermental Panel on Climate Change) et conservées d'une année sur l'autre par souci de cohérence des données.

(2) La présentation de nos indicateurs du périmètre 3 suit les catégories et les directives du GHGP Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting & Reporting Standard, publié en novembre 2011.

(3) kt CO_2e : kilotonne équivalent CO_2 (comprenant les gaz à effet de serre suivants : CO_2, CH_4, N_2O, SF_6, HFC et PFC).

(4) t CO_2e : tonne équivalent CO_2 (comprenant les gaz à effet de serre suivants : CO_2, CH_4, N_2O, SF_6, HFC et PFC).

(5) Émissions équivalent CO_2e incluant les émissions des périmètres 1 et 2 liées aux activités sur sites (combustion mobile comprise).

(6) Ensemble des activités des périmètres 1 et 2 globales.

(7) La consommation de papier inclut 100 % du papier dans les opérations, acheté avec un contrat Groupe. L'indicateur n'inclut pas les supports marketing imprimés en dehors de l'entreprise.

(8) Le transport de produits inclut 100 % des émissions mondiales par voie aérienne et maritime, et le transport par camion pour les zones où les informations sont disponibles.

(9) Consommation d'énergie sur les sites de retraitement.

(10) Équipements électroniques valorisés.

(11) Valorisé signifie ni mis en décharge ni incinéré sans récupération d'énergie.

(12) Les données DEEE incluent les déchets électroniques générés par les activités d'Alcatel-Lucent et les reprises DEEE ; ne sont pas prises en compte dans la production par salarié puisque la production inclut la reprise.

(13) Produits de combustion de sources fixes.

(14) Associée aux nouveaux produits de l'année.

(15) La procédure pour calculer les services de sous-traitance des activités de production a été révisée en 2013 afin d'y inclure toutes les activités de production.

(16) Les données de 2013 ont été retraitées pour prendre en compte la cession de nos activités Enterprise ainsi que des ajustements sur les chiffres de livraison de nos équipements sur le marché.

(17) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel-Lucent, des extrapolations ont été réalisées en utilisant une évaluation mensuelle des effectifs d'un site. Avec cette méthode de calcul, nous obtenons un nombre d'effectif total plus élevé que l'effectif total établi au 31 décembre 2015 et publié dans la section « Indicateurs sociaux » du présent chapitre.

(18) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel- Lucent, des extrapolations ont été réalisées pour les indicateurs relatifs à la consommation d'énergie et d'émissions de CO_2e. Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 87 % de la superficie totale des sites du Groupe et 80 % du nombre moyen de salariés.

(19) Pour obtenir un périmètre de 100 % des salariés d'Alcatel- Lucent, des extrapolations ont été réalisées pour ces indicateurs.

– Consommation d'eau : Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 63 % du nombre moyen de salariés.

– Production de déchets dangereux : Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 71 % du nombre moyen de salariés.

– *Production de déchets non dangereux : Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 67 % du nombre moyen de salariés.*

– *Production de déchets d'équipements électriques et électroniques : Les sites assurant directement la collecte de leurs indicateurs spécifiques représentent 79 % du nombre moyen de salariés.*

Consommation d'énergie directe totale par source d'énergie primaire

Consommation d'énergie directe totale	Quantité	Unités	tCO2e	MWh
Sources d'énergies primaires non renouvelables				
Exploitation Gaz de charbon	77	MWh	12	77
Exploitation Combustible distillé (n 1, 2, 4 et diesel)	811 627	litres	2 196	8 071
Exploitation Gaz naturel	179 553	MWh	32 592	179 553
Exploitation Propane	30 361	litres	46	198
Exploitation Sources mobiles Gazole	470 166	litres	1 280	4 676
Exploitation Sources mobiles Essence	544 957	litres	1 275	4 898
Exploitation Sources mobiles Propane	50 278	litres	77	328
TOTAL sources d'énergies primaires non renouvelables			37 478	197 801
Source d'énergie primaire renouvelable	0		0	0
GRAND TOTAL			37 478	197 801

Consommation d'énergie indirecte par source primaire

Consommation d'énergie indirecte totale	Total MWh	Renouvelable MWh	Non renouvelable MWh
Achat d'électricité	796 072	184 680	611 393
Achat d'eau chaude/vapeur	26 464	6 131	20 333
TOTAL	822 536	190 811	631 725

9.9.2 Indicateurs sociaux

Effectifs totaux

Les tableaux ci-dessous indiquent la répartition des salariés par segment d'activités, par zone géographique, par tranche d'âge et par sexe, de 2013 à 2015.

Ces chiffres incluent tous les salariés ayant travaillé pour des sociétés consolidées par intégration globale (absences de longue durée et périodes de préavis comprises) et pour des sociétés détenues à plus de 50 %.

Les chiffres ci-dessous ont été retraités pour 2013 et 2014 en raison de la vente de nos activités Enterprise le 30 septembre 2014. Effectifs Alcatel-Lucent Enterprise : 2 795 en 2013 et 463 en 2014.

À la suite de la fusion des systèmes d'information RH, les données des indicateurs sociaux ont été recueillies et consolidées au niveau central, à l'exception des données relatives à la santé et à la sécurité émises par notre outil de *reporting* développement durable. L'enquête de 2015 sur la santé et la sécurité a couvert 68 pays.

	2013	2014	2015	Périmètre 2015
1. Effectifs **À l'exclusion du segment Enterprise, incluant les effectifs non opérationnels (absences de longue durée/préavis)**				
Effectifs totaux, recrutements et réductions d'effectifs				
Effectifs totaux au 31 décembre	59 516	52 673	50 047	100 %
Nombre de recrutements	2 860	6 599	4 355	100 %
Augmentation d'effectifs due à la consolidation d'entreprises auparavant non entièrement consolidées	0	0	0	100 %
Augmentation d'effectifs due à des acquisitions et internalisations	2 943	37	159	100 %
Réduction d'effectifs	(15 759)	(13 479)	(7 140)	100 %
Réduction d'effectifs due aux activités transférées ou vendues	(7 913)	(4 614)	0	100 %
Réduction d'effectifs due à des externalisations ou à des cessions	(118)	(2 195)	(833)	100 %
Réduction d'effectifs due à des suppressions d'emplois	(3 542)	(2 242)	(2 845)	100 %
Autres réductions d'effectifs dues à des départs naturels (retraites, fin de CDD, démissions, décès)	(4 186)	(4 428)	(3 462)	100 %
Répartition des salariés par segment d'activités **Données retraitées pour prendre en compte la session de nos activités Entreprise**				
Cœur de réseau	24 128	23 367	23 209	100 %
Accès	33 156	28 048	25 575	100 %
Enterprise & LGS	684	0	0	100 %
Autre (dont salariés temporairement absents)	1 548	1 258	1 263	100 %
TOTAL DU GROUPE	**59 516**	**52 673**	**50 047**	**100 %**
Répartition des salariés par zone géographique **Données retraitées pour prendre en compte la session de nos activités Entreprise**				
France	7 613	7 098	6 265	100 %
Autres pays d'Europe de l'Ouest	9 940	8 300	7 633	100 %
Reste de l'Europe	2 772	2 703	2 778	100 %
Asie-Pacifique	19 306	16 967	16 694	100 %
Amérique du Nord	14 820	13 128	12 292	100 %
Reste du monde	5 065	4 477	4 385	100 %
TOTAL DU GROUPE	**59 516**	**52 673**	**50 047**	**100 %**

		2013	2014	2015	Périmètre 2015
Données retraitées pour prendre en compte la session de nos activités Entreprise					
Répartition des salariés par tranche d'âge					
Europe, Moyen-Orient et Afrique	Moins de 30 ans	6,6 %	6,9 %	6,8 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	68,8 %	66,4 %	64,3 %	100 %
	Plus de 50 ans	24,7 %	26,7 %	28,8 %	100 %
Amériques	Moins de 30 ans	4,9 %	4,9 %	5,2 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	55 %	53,3 %	50,3 %	100 %
	Plus de 50 ans	40 %	41,8 %	44,5 %	100 %
Asie-Pacifique	Moins de 30 ans	19,2 %	18,9 %	18,3 %	100 %
	Entre 30 et 50 ans	76,4 %	76,8 %	77,2 %	100 %
	Plus de 50 ans	4,3 %	4,3 %	4,5 %	100 %
TOTAL DU GROUPE	**Moins de 30 ans**	**10,2 %**	**10,3 %**	**10,3 %**	**100 %**
	Entre 30 et 50 ans	**67,3 %**	**66,1 %**	**64,7 %**	**100 %**
	Plus de 50 ans	**22,5 %**	**23,6 %**	**25,0 %**	**100 %**

		2013	2014	2015	Périmètre 2015
Données retraitées pour prendre en compte la session de nos activités Entreprise					
Répartition des salariés selon le sexe					
Europe, Moyen-Orient et Afrique	Femmes	19 %	19 %	19 %	100 %
	Hommes	81 %	81 %	81 %	100 %
Amériques	Femmes	23 %	23 %	23 %	100 %
	Hommes	77 %	77 %	77 %	100 %
Asie-Pacifique	Femmes	23 %	31 %	31 %	100 %
	Hommes	77 %	69 %	69 %	100 %
TOTAL DU GROUPE	**Femmes**	**21 %**	**24 %**	**24 %**	**100 %**
	Hommes	**79 %**	**76 %**	**76 %**	**100 %**

	2013	2014	2015	Périmètre 2015
2. Diversité)				
Pourcentage de femmes/nombre de salariés	21 %	24 %	24 %	100 %
Pourcentage d'hommes/nombre de salariés	79 %	76 %	76 %	100 %
Pourcentage de femmes (hauts potentiels)	23 %	22 %	23 %	100 %
Nombre de salariés handicapés	183	190	168	France(1)
3. Formation				
Dépenses de formation rapportées à la masse salariale	1,00 %	1,00 %	1,03 %	100 %
Nombre d'heures moyen de formation par collaborateur (salariés et prestataires)	10	9,3	10,8	100 %
Total des heures de formation par salarié	N/A	11	12	100 %
Pourcentage de formation par *e-learning*	70 %	73 %	74,3	100 %
4. Mobilité				
Nombre d'expatriés dans le monde	171	166	112	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Europe)	93	16	57	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Amérique du Nord)	13	7	12	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Amérique du Sud)	1	5	1	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Moyen-Orient, Afrique et Inde)	29	86	20	100 %
Nombre d'expatriés par région d'accueil (Asie-Pacifique)	35	52	22	100 %
5. Santé et sécurité				
Nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles)	0,06	0,04	0,04	98 %(2)
Taux de fréquence des accidents du travail incluant les maladies professionnelles (nombre d'accidents par an pour un million d'heures travaillées)	1,19	1,14	0,85	98 %

(1) Pour Alcatel-Lucent International en France.

(2) Suivant les législations nationales.

Remarques supplémentaires

En 2015, le nombre de jours d'absence par salarié en raison d'accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) était de 0,04 pour la région Asie-Pacifique, 0,05 pour la région Europe, Moyen-Orient & Afrique (EMOA) et 0,05 pour la région Amériques.

- En 2015, le taux de fréquence des accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) pour l'ensemble des effectifs était de 0,43 pour la région Asie-Pacifique, 1,59 pour la région EMOA et 0,54 pour la région Amériques.
- Les effectifs considérés pour le calcul des accidents de travail (incluant les maladies professionnelles telles que par exemple le stress au travail) incluent les salariés, les étudiants, stagiaires et apprentis. Concernant le nombre de jours d'absence par salarié pour accidents du travail (incluant les maladies professionnelles) : en raison des spécificités ou des cadres réglementaires locaux, tous les sites n'utilisent pas la même méthode de calcul pour cet indicateur. Des ajustements ont du être effectués lors de la consolidation globale sur les données calculées en jours calendaires au lieu de jours ouvrables. Ceci assure l'homogénéité des données publiées dans ce rapport.

9.10 Article 225 du Grenelle II (10 juillet 2010)

Article 225-105 du Code de Commerce

La loi Grenelle II exige des entreprises françaises qu'elles incluent dans leur rapport annuel des informations relatives à l'impact environnemental, social et sociétal de leurs activités, ainsi que des engagements en matière de développement durable. La loi exige également que ces informations soient vérifiées par une tierce partie.

Les données présentées dans le chapitre développement durable résument l'ensemble des informations à caractère social, environnemental et sociétal des activités d'Alcatel-Lucent, en application du décret no 2012-557 du 24 avril 2012, qui impose une obligation de transparence aux entreprises concernant l'impact de leurs activités sur le plan social et environnemental. Ce décret précise l'application de l'article 225 de la loi no 2010-788 du 12 juillet 2010, dite « Grenelle II », faisant obligation pour les entreprises d'inclure des informations sociales, environnementales et sociétales dans le rapport annuel de leur conseil d'administration ou de leur directoire, instituée par la loi no 2001-420 du 15 mai 2001 dite loi « NRE » (loi sur les nouvelles régulations économiques) et de l'article 12 de la loi no 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives, qui ont modifié l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Tableau de correspondance Grenelle II

Domaine	Thème	Information exigée	Référence
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Organisation de la société pour prendre en compte les questions env., le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification env.	4.2.6 Gestion de l'Environnement, santé et sécurité (ESS)
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	4.5.1 Politique environnementale globale / Sensibilisation des salariés à l'éco-responsabilité
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.2.7 Risques environnementaux
Environnement	Politique générale en matière environnementale	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	4.2.7 Risques environnementaux / Provisions et garanties relatives aux risques environnementaux
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.2.7 Risques environnementaux / Provisions et garanties relatives aux risques environnementaux 4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Gestion de la pollution et des déchets
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Gestion de la pollution et des déchets 4.9.1 Indicateurs environnementaux
Environnement	Pollution et gestion des déchets	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Gestion de la pollution et des déchets

Domaine	Thème	Information exigée	Référence
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	4.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités / Consommation d'eau 4.9.1 Indicateurs environnementaux
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommations de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Mesures d'optimisation de l'utilisation des matières premières 4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Composition de nos produits
Environnement	Utilisation durable des ressources	Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Efficacité énergétique de nos produits 4.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités / Consommation d'énergie 4.9.1 Indicateurs environnementaux
Environnement	Utilisation durable des ressources	Utilisation des sols	4.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités / Protection de la biodiversité
Environnement	Changement climatique	Rejets de gaz à effet de serre	4.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités / Suivi et reporting des émissions de carbone 4.9.1 Indicateurs environnementaux
Environnement	Changement climatique	Adaptation aux conséquences du changement climatique	4.5.1 Politique environnementale globale 4.5.3 Innovation environnementale
Environnement	Protection de la biodiversité	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	4.5.4 Réduction de l'empreinte carbone et de l'impact environnemental de nos activités / Protection de la biodiversité
Social	Emploi	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique	4.9.2 Indicateurs sociaux
Social	Emploi	Embauches et licenciements	4.9.2 Indicateurs sociaux
Social	Emploi	Rémunérations et évolution	4.6.3 Organisation et gestion du travail / Rémunération
Social	Organisation du travail	Organisation du temps de travail	4.6.3 Organisation et gestion du travail
Social	Organisation du travail	Absentéisme	4.6.2 Santé et sécurité des salariés / Absentéisme 4.9.2 Indicateurs sociaux

Domaine	Thème	Information exigée	Référence
Social	Relations sociales	Organisation du dialogue social, notamment des procédures d'informations et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	4.6.4 Relations sociales / Dialogue avec les organisations syndicales
Social	Relations sociales	Bilan des accords collectifs	4.6.4 Relations sociales / Accords collectifs
Social	Santé et sécurité	Conditions de santé et de sécurité au travail	4.6.2 Santé et sécurité des salariés
Social	Santé et sécurité	Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail.	4.6.4 Relations sociales / Accords sur la santé et la sécurité au travail
Social	Santé et sécurité	Accidents du travail, notamment fréquence et gravité, ainsi que des maladies professionnelles	4.6.2 Santé et sécurité des salariés / Accidents du travail et maladies professionnelles 4.9.2 Indicateurs sociaux
Social	Formation	Politiques mises en œuvre en matière de formation	4.6.3 Organisation et gestion du travail / Formation
Social	Formation	Nombre total d'heures de formation	4.6.3 Organisation et gestion du travail / Formation 4.9.2 Indicateurs sociaux
Social	Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	4.6.6 Diversité et égalité des chances
Social	Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	4.6.6 Diversité et égalité des chances
Social	Égalité de traitement	Politique de lutte contre les discriminations	4.6.6 Diversité et égalité des chances
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT 4.8.2 Achats responsables
Social	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :	À l'abolition effective du travail des enfants	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT
Sociétal	Impact territorial économique et social de l'activité de l'entreprise	En matière d'emploi et de développement régional	4.7 Société et philanthropie
Sociétal	Impact territorial économique et social de l'activité de l'entreprise	Sur les populations riveraines ou locales	4.7.2 Impact sur les communautés

Domaine	Thème	Information exigée	RÉFÉRENCE
Sociétal	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de l'entreprise	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	4.3 Notre engagement auprès des parties prenantes
Sociétal	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de l'entreprise	Actions de partenariat ou de mécénat	4.7.3 Philanthropie
Sociétal	Sous-traitance et fournisseurs	Prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux	4.8.2 Achats responsables
Sociétal	Sous-traitance et fournisseurs	Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	4.8.2 Achats responsables
Sociétal	Loyauté des pratiques	Actions engagées pour prévenir la corruption	4.4.6 Actions mises en œuvre pour prévenir la corruption
Sociétal	Loyauté des pratiques	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.5.2 Utilisation durable des ressources pour le développement des réseaux / Impact de nos produits sur la santé et la sécurité
Sociétal	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	4.4.8 Groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée 4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT

9.11 Pacte Mondial des Nations Unies

Signataire de longue date du Pacte Mondial des Nations Unies, Alcatel-Lucent a renouvelé son engagement à appliquer les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies dans toutes ses activités en 2015.

Tableau de correspondance

PRINCIPE	Nº	DESCRIPTION	RÉFÉRENCE
Droits de l'homme	1	Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans notre sphère d'influence	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT 4.4.8 Groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée
Droits de l'homme	2	Veiller à ne pas nous rendre complices de violations des droits de l'homme	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT 4.4.8 Groupe de dialogue pour l'industrie des télécommunications sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée
Travail	3	Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.	4.6.4 Relations sociales
Travail	4	Agir pour l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT 4.8.2 Achats responsables
Travail	5	Agir pour l'abolition effective du travail des enfants.	4.6.5 Promotion et application des conventions fondamentales de l'OIT 4.8.2 Achats responsables
Travail	6	Agir pour l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	4.6.6 Diversité et égalité des chances
Environnement	7	Appliquer le principe de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	4.5 Environnement
Environnement	8	Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	4.5 Environnement
Environnement	9	Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	4.5 Environnement
Lutte contre la corruption	10	Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	4.4 Pratiques éthiques 4.4.6 Actions mises en œuvre pour prévenir la corruption 4.8.2 Achats responsables

9.12 Avis externe

Alcatel-Lucent S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2015

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC[1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Alcatel-Lucent S.A., nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le chapitre 9 du document de référence, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société, composés notamment des protocoles du reporting Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et Ressources Humaines (RH), dans leurs versions datées respectivement de décembre 2015 et d'août 2009 (ci-après les « Référentiels »), disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le document de référence ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre les mois d'octobre 2015 et février 2016 pour une durée d'environ dix-sept semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, et concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000[2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

[1] *Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr*

[2] *ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information*

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le document de référence avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le document de référence des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE notamment auprès des directions Achats responsables, Ressources humaines, Fondation, Environnement, Santé et Sécurité, Privacy and data protection, Global compliance, Direction Technique & Bell Labs, Green Research, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes[3] :

- Au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le document de référence.
- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées[4] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 28 % des effectifs et en moyenne 20 % de l'empreinte carbone (scope 1 et scope 2).

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

---

[3] ***Informations environnementales et sociétales*** *: l'utilisation durable des ressources et le changement climatique (la consommation d'énergie, la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation) ; les relations avec les parties prenantes (les actions de partenariat ou de mécénat), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux (achats responsables) ; la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption), les actions engagées en matière de droits de l'Homme.*

Informations sociales *: l'emploi (l'effectif total, les embauches et les licenciements), les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles, les politiques mises en œuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation, la diversité et l'égalité des chances et de traitement (les mesures prises en matière d'égalité homme/femme), la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT.*

[4] *Tokyo (Japon), Ning Quiao Rd (Chine), Villarceaux (France), Timisoara (Roumanie), Mountain View (USA), Ottawa (Canada).*

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 4 avril 2016

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier	Bruno Perrin
Associé Développement durable	Associé

Cotation et actionnariat 10

10.1 Renseignements concernant la Société **248**

10.2 Le capital **254**

10.3 L'actionnariat **261**

10.4 Informations boursières **268**

10.5 Assemblées Générales **270**

10.1 Renseignements concernant la Société

10.1.1 Renseignements juridiques

Dénomination et siège social

Alcatel Lucent
148/152 route de la Reine, 92100 Boulogne-Billancourt.
Téléphone : + 33 1 55 14 10 10

Nom commercial

Alcatel-Lucent

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Date de constitution et d'expiration

La Société a été constituée le 18 juin 1898 et expire le 30 juin 2086, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social

La Société a pour objet en tous pays : l'étude, la fabrication, l'exploitation et le commerce de tous appareils, matériels et logiciels relatifs aux applications domestiques, industrielles, civiles ou militaires et autres de l'électricité, des télécommunications, de l'informatique, de l'électronique, de l'industrie spatiale, de l'énergie nucléaire, de la métallurgie et, en général, de tous moyens de production ou de transmission de l'énergie ou des communications (câbles, batteries et autres composants), ainsi que, subsidiairement, toutes activités relatives aux opérations et services se rapportant aux moyens ci-dessus visés, la prise de participations dans toutes sociétés, quelle qu'en soit la forme, associations, groupements français ou étrangers, quels que soient leur objet social et leur activité, et d'une façon générale, elle pourra faire toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets indiqués à l'article 2 de nos statuts et à tous objets similaires ou connexes.

Numéro d'inscription au registre du commerce

La Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 542 019 096. Son code APE est 7010 Z.

Exercice social

Notre exercice social commence le 1er janvier et se finit le 31 décembre.

10.1.2 Dispositions légales et statutaires particulières

Les informations présentées ci-dessous sont extraites de nos statuts (articles 7, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 21, 22 et 24) ainsi que des dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés dont le siège social est situé en France et dont les titres sont cotés sur un marché réglementé. La réussite de l'Offre Nokia (« l'Offre Nokia » telle que définie à la Section 4.2 : « Histoire et évolution du Groupe sous-section : Evénements récents-Transaction Nokia et évènements associés – Offre Nokia initiale et réouverte ») nécessite de modifier certaines dispositions des statuts de la Société (articles 12 et 14). Les modifications seront soumises à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires de 2016.

Détention des actions et obligations de l'actionnaire

A) Forme

Les actions ne sont pas représentées par un certificat.

Les actions détenues au porteur sont inscrites dans les livres d'intermédiaires financiers (banque ou société de bourse) au nom de l'actionnaire auprès d'Euroclear.

Les actions sont nominatives jusqu'à leur entière libération.

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire jusqu'à un seuil de détention de 3 % du nombre total d'actions. À compter du seuil de détention de 3 % du nombre total d'actions de la Société, la mise au nominatif est obligatoire, tel qu'indiqué au paragraphe B) ci-après, pour toutes les actions détenues ainsi que pour celles qui viendraient à être acquises au-delà de ce seuil.

B) Franchissements de seuils statutaires

En application de dispositions statutaires, toute personne physique ou morale et/ou tout actionnaire qui vient à posséder un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 2 % du nombre total des actions doit, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, informer la Société du nombre total d'actions qu'il possède, par lettre ou télécopie. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est franchi. En cas de franchissement du

seuil de 3 % du nombre total des actions, l'actionnaire doit, dans les cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil, demander l'inscription de ses actions sous la forme nominative. La copie de la demande de mise au nominatif, envoyée par lettre ou télécopie à la Société dans les quinze jours à compter du franchissement, vaut déclaration de franchissement de seuil statutaire. Cet envoi est renouvelé dans les mêmes conditions chaque fois qu'un seuil de 1 % est franchi jusqu'à 50 %.

Pour la détermination de ces seuils, il faut tenir compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés indirectement ainsi que les actions assimilées aux actions possédées. Il devra indiquer également la ou les dates d'acquisition.

Ces obligations de déclaration et de mise au nominatif s'appliquent aux détenteurs d'actions par l'intermédiaire d'American Depositary Shares (« ADS »).

En cas d'inobservation des dispositions relatives aux déclarations de franchissements de seuils prévues, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration, à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction de capital au moins égale à 3 %. Tout actionnaire dont la participation au capital devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de cinq jours de bourse et selon les mêmes modalités.

C) Franchissements de seuils légaux

Outre ces obligations de déclaration statutaires, la réglementation française exige que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir (y compris à travers des ADS), directement ou indirectement, une participation supérieure à 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 $^1/_3$ %, 50 %, 66$^2/_3$ %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote d'une société émettrice, doit en faire la déclaration à la société émettrice et à l'AMF. La même obligation de déclaration s'impose aux personnes détenant une participation comprise entre 30 % et 50 % du capital ou des droits de vote, et qui, en moins de 12 mois consécutifs, augmentent leur détention d'au moins 1 % du capital ou des droits de vote de la société (régime dit de « l'excès de vitesse »). Le seuil de 30 % et « l'excès de vitesse » entraînent l'obligation pour l'actionnaire concerné de proposer une offre publique, comme indiqué ci-après au paragraphe E).

Aux termes de l'article L. 233-9 I 4° et 4° bis du Code de commerce, doivent être pris en compte pour le calcul des franchissements de seuil soumis à déclaration, les actions déjà émises ou les droits de vote que le déclarant est en droit d'acquérir à sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier et les actions déjà émises ou les droits de vote sur lesquels porte tout accord ou instrument financier réglé en espèces et ayant pour le déclarant un effet économique similaire à la détention d'actions. En outre, l'obligation d'information séparée impose au déclarant de présenter, en sus des informations habituelles, une information complémentaire portant sur les instruments suivants : (i) les titres donnant accès à terme aux actions à émettre et (ii) les actions déjà émises que le déclarant peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier dont l'exercice dépend de l'initiative d'un tiers.

Le délai de déclaration à la société émettrice et à l'AMF est de quatre jours de bourse (avant la clôture de la séance) à compter du jour suivant celui au cours duquel le franchissement est intervenu.

Une déclaration est également faite dans les mêmes délais lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils mentionnés ci-dessus, mais pas dans le cas où « l'excès de vitesse » de 1 % se produit à la baisse en raison de cession(s) d'actions ou de dilution de la participation.

À défaut d'avoir régulièrement déclaré le franchissement des seuils, l'actionnaire défaillant sera privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Quatre seuils de 10 %, 15 %, 20 % et 25 % sont générateurs de l'obligation de déclaration d'intention telle que définie à l'article L. 233-7 du Code de commerce. Le délai de déclaration à la société émettrice et à l'AMF est de 5 jours de bourse (avant la clôture de la séance).

D) Conventions d'actionnaires

Toute clause d'une convention d'actionnaires comportant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions admises sur un marché réglementé et portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit être déclarée à la Société et à l'AMF dans les cinq jours de bourse à compter de la signature de cette convention.

E) Détentions entraînant le dépôt obligatoire d'une offre publique

Lorsqu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, vient à détenir 30 % du capital ou des droits de vote de la Société, ou si, détenant une participation comprise entre 30 % et 50 % du capital ou des droits de vote, elle vient à augmenter cette participation d'au moins 1 % sur une période inférieure à 12 mois consécutifs, elle doit en informer immédiatement l'AMF et déposer une offre publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote de la Société.

F) Information sur le nombre de droits de vote

Pour permettre aux actionnaires d'apprécier leur propre situation, nous publions chaque mois, sur notre site Internet, le nombre total de droits de vote existants.

G) Participations réciproques

En application de la législation française relative aux participations réciproques, une société par actions ne peut posséder d'actions d'une autre société, si celle-ci détient une fraction de son capital supérieure à 10 %. En cas de participations réciproques violant cette disposition et à défaut d'accord, la société qui détient la fraction la plus faible du capital de l'autre doit céder sa participation. En attendant la réalisation de cette cession, les actions concernées sont privées du droit de vote.

Dans le cas où la participation réciproque est détenue par une filiale, les actions sont simplement privées du droit de vote.

H) Identification des détenteurs

Dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur, la Société peut demander communication, à tout organisme ou intermédiaire habilité, de tout renseignement relatif à ses actionnaires ou détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote, leur identité, le nombre de titres qu'ils détiennent et l'indication, le cas échéant, des restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Droits et obligations attachés aux actions

Les actionnaires ne sont engagés qu'à concurrence du nominal de chaque action. Au-delà, tout appel de fonds est interdit.

Chaque action donne droit à la participation aux bénéfices de la Société, dont la répartition s'effectue conformément aux statuts.

Les dividendes et produits des actions émises par la Société sont payés dans les conditions autorisées ou prévues par la réglementation en vigueur et selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Un droit de vote double est attribué aux actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis trois ans au moins.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Toute action est indivisible à l'égard de la Société : les propriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par une seule et même personne. Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit.

Modifications du montant du capital social

A) Augmentations de capital

Conformément aux dispositions légales, notre capital social peut être augmenté par apport en numéraire ou en nature, en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires prise à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés, cette compétence pouvant aussi être déléguée au Conseil d'administration. En cas de délégation au Conseil d'administration, le Directeur Général peut recevoir des pouvoirs spécifiques pour réaliser l'augmentation de capital.

Le capital social peut être aussi augmenté :

- par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires prise à la majorité simple des actionnaires présents ou représentés ;
- en cas de paiement du dividende en actions décidé par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ; ou
- sur présentation de titres ou de droits donnant accès au capital social de la Société (obligations convertibles en actions, obligations remboursables en actions, options de souscription d'actions ou autres titres).

B) Réductions de capital

Le capital social peut être réduit en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires prise à la majorité des deux tiers des actionnaires présents et représentés, soit par réduction de la valeur nominale des actions soit par réduction du nombre d'actions en circulation.

Administration de la Société

Notre Société est administrée par un Conseil d'administration composé de six membres au moins et de quatorze au plus.

Tout administrateur doit être propriétaire de 500 actions, au moins, de la Société.

Durée du mandat des administrateurs – limite d'âge

Les administrateurs sont élus pour une période de trois ans. Par exception, l'Assemblée Générale peut désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les administrateurs sortants sont rééligibles, sous réserve des dispositions ci-après.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions d'administrateur est fixée à 70 ans. Cette limite d'âge n'est toutefois pas applicable au tiers arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur du nombre des administrateurs en fonction.

La nomination d'un administrateur ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut avoir pour effet de porter le nombre des administrateurs ayant atteint cet âge au-delà du tiers arrondi, comme il a été indiqué ci-dessus, du nombre des administrateurs en fonction.

Au cas où, pour quelque cause que ce soit, le nombre des administrateurs ayant plus de 70 ans viendrait à excéder le tiers susvisé du nombre des administrateurs en fonction, le ou les administrateurs les plus âgés sont réputés démissionnaires lors de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel la proportion des administrateurs âgés de plus de 70 ans a été dépassée, à moins qu'entre-temps cette proportion ait été rétablie.

Le ou les mandats d'administrateurs dont les personnes morales sont investies entrent en compte pour le calcul du nombre des administrateurs auxquels la limite d'âge n'est pas applicable.

La personne morale administrateur a l'obligation de pourvoir au remplacement de son représentant âgé de 70 ans, au plus tard lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint cet âge.

Les règles de limite d'âge sont applicables au Président du Conseil d'administration à condition que celui-ci n'exerce pas simultanément les fonctions de Directeur Général de la Société, la limite d'âge de 68 ans devant alors s'appliquer.

Pouvoirs et responsabilités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est investi de tous les pouvoirs qui lui sont attribués par la législation en vigueur.

Il 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, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Le Conseil d'administration décide si la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration ou si elle est assumée par un Directeur Général.

Président, Vice-Présidents, Directeur Général, Directeurs Généraux délégués et Secrétaire

La Direction générale de la Société est assurée par le Directeur Général, à moins que le Conseil d'administration ne décide de confier la Direction Générale au Président du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration nomme parmi ses membres, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, un Président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Conseil d'administration peut mettre fin au mandat du Président à tout moment, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés.

Le Président du Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi et notamment veille au bon fonctionnement des organes de la Société. Il préside le Conseil d'administration, en organise les travaux et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'administration nomme, s'il le juge utile, un ou plusieurs Vice-Présidents dont il détermine la durée des fonctions dans la limite de celle de leur mandat d'administrateur. Le Vice-Président, ou l'aîné d'entre eux, exerce les fonctions dévolues au Président, lorsqu'il est empêché.

S'il ne confie pas la Direction générale au Président, le Conseil d'administration nomme parmi les administrateurs ou non, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés, un Directeur Général pour une durée qu'il fixe et qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur, le cas échéant. Le Conseil d'administration peut mettre fin au mandat du Directeur Général à tout moment, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social, des limitations fixées par le Conseil d'administration décrites précédemment en Section 7.1.2 « Principe d'organisation de la Société » et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il représente la Société en justice.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions de la présente section et de la loi relatives au Directeur Général lui sont applicables.

Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes de l'assister, à titre de Directeur Général délégué.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués qui peuvent être nommés a été fixé à cinq.

L'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux Directeurs Généraux délégués sont déterminées par le Conseil d'administration en accord avec le Directeur Général.

À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de vacance dans la fonction de Directeur Général, les fonctions et attributions des Directeurs Généraux délégués se poursuivent jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général, sauf décision contraire du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Président ou du Directeur Général, le Président ou le Directeur Général eux-mêmes, ainsi que le ou les Directeurs Généraux délégués, peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, soit pour

assurer toute direction ou responsabilité dans la Société, soit pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires faisant ou non partie du Conseil d'administration et même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comités ou commissions. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires et comporter ou non la faculté de substituer.

Le Conseil d'administration désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétaire ; il peut faire assister ce dernier par un secrétaire adjoint choisi dans les mêmes conditions.

Limite d'âge des dirigeants sociaux

Le Directeur Général et le ou les Directeurs Généraux délégués peuvent exercer leurs fonctions pour la durée fixée par le Conseil d'administration, sans qu'elle puisse excéder, le cas échéant, la durée de leur mandat d'administrateur ni en tout état de cause la date de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils auront atteint l'âge de 68 ans. La même limite d'âge s'applique au Président du Conseil d'administration lorsqu'il exerce également les fonctions de Directeur Général.

Lorsque le Président n'assure pas la Direction générale, il peut exercer sa fonction pour la durée fixée par le Conseil d'administration, sans que cette durée puisse excéder la durée de son mandat d'administrateur ainsi que la limite d'âge fixée pour les administrateurs.

Censeurs

Sur proposition du Président, le Conseil d'administration doit à son tour proposer à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires la nomination de deux Censeurs remplissant les conditions ci-après définies. Les Censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration. Ils sont nommés pour trois ans. Exceptionnellement, l'Assemblée Générale peut désigner un Censeur pour une durée de deux ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des Censeurs. Les Censeurs peuvent être renouvelés dans leurs fonctions.

L'article 14 des statuts d'Alcatel Lucent prévoit que les Censeurs doivent, au moment de leur nomination, être à la fois salariés de la Société ou d'une société de son Groupe et membres adhérents à un fonds commun de placement tel que décrit ci-dessous. Tout fonds commun de placement qui répond aux conditions ci-après définies peut proposer au Conseil des candidats en vue de la nomination à ces postes de Censeurs.

Pour l'application des dispositions qui précèdent :

- une société du Groupe Alcatel Lucent est une société dont Alcatel Lucent détient directement ou indirectement la moitié au moins des droits de vote et/ou toute société dans laquelle une société du Groupe détient directement ou indirectement la moitié au moins des droits de vote ;
- les fonds communs de placement auxquels il est fait référence sont ceux dont la constitution résulte d'un plan d'épargne d'entreprise auquel participe la Société ou une société de son Groupe et dont le portefeuille comprend, à hauteur de 75 % au moins, des actions de la Société.

Sur proposition du Président, le Conseil d'administration peut proposer à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires la nomination d'un ou plusieurs Censeurs additionnels ne répondant pas aux conditions ci-dessus, choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux, sans que le nombre total des Censeurs puisse excéder six.

Les Censeurs reçoivent une rémunération annuellement déterminée par l'Assemblée Générale Ordinaire et répartie par le Conseil d'administration.

Le statut des Censeurs fera l'objet d'une résolution à la prochaine Assemblée Générale (partie extraordinaire) suite à la réussite de l'Offre Nokia.

Assemblées d'actionnaires

Les Assemblées Générales d'actionnaires ou spéciales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les décisions de l'Assemblée Générale s'imposent à tous les actionnaires, y compris aux absents ou dissidents.

La réunion a lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire peut participer personnellement, ou voter par procuration ou à distance aux Assemblées, sur justification de son identité et de l'inscription en compte des titres à son nom au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs purs de la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Dans les conditions fixées par la réglementation et selon les modalités préalablement définies par le Conseil d'administration, les actionnaires peuvent participer et voter à toutes Assemblées Générales ou spéciales par visioconférence ou par tout moyen de communication électronique, y compris Internet, permettant leur identification.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, adresser leur formulaire de vote par procuration ou à distance concernant toutes Assemblées Générales ou spéciales, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis préalable de convocation et l'avis de convocation, par transmission électronique. La signature électronique de ce formulaire prend la forme, sur décision préalable du Conseil d'administration, d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec le formulaire électronique auquel elle s'attache pouvant consister en un identifiant et un mot de passe ou tout autre moyen prévu par la règlementation en vigueur.

Pour être retenu, tout formulaire de vote par procuration ou à distance doit avoir été reçu effectivement au siège social de la Société ou au lieu fixé par les avis de convocation au plus tard trois jours avant la date de réunion de l'Assemblée Générale. Ce délai peut être abrégé par décision du Conseil d'administration.

Les instructions données par voie électronique comportant procuration ou pouvoir peuvent être reçues par la Société dans les conditions et délais fixés par la réglementation en vigueur.

Le déroulement de l'Assemblée peut être retransmis par visioconférence et/ou transmission électronique. Le cas échéant, il en est fait mention dans l'avis préalable de convocation et dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire ayant exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, pourra néanmoins céder tout ou partie des actions au titre desquelles il a exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation. Cependant, si le transfert de propriété intervient entre la date d'expression du vote à distance, ou d'envoi d'un pouvoir, ou de demande d'une carte d'admission ou d'une attestation de participation, et le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société, sur notification de l'intermédiaire habilité teneur de compte, invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en compte par la Société, nonobstant toute convention contraire.

L'Assemblée Générale est présidée, soit par le Président ou l'un des Vice-Présidents du Conseil d'administration, soit par un administrateur désigné par le Conseil d'administration ou par le Président.

L'Assemblée désigne un bureau composé du Président de séance, de deux scrutateurs et d'un secrétaire.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée représentant le plus grand nombre de voix et, sur leur refus, par ceux qui viennent après jusqu'à acceptation.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont valablement certifiés, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par le secrétaire de l'Assemblée, soit enfin par l'administrateur désigné pour présider l'Assemblée.

L'Assemblée Générale Ordinaire ne peut délibérer sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant droit de vote et un cinquième des actions ayant droit de vote sur deuxième convocation.

Droit de vote

L'Assemblée Générale des actionnaires du 1er juin 2007 a décidé la suppression de la limitation statutaire des droits de vote en Assemblée Générale ; en conséquence et sous réserve des dispositions ci-après, chaque membre de toute Assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de votre double est attaché à toutes les actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom d'un même titulaire depuis trois ans au moins.

Conformément à l'article L. 225-99, al. 2 du Code de commerce, la suppression du droit de vote double relève d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire, prise avec l'autorisation d'une Assemblée spéciale des titulaires de ces droits.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété. Néanmoins, le délai visé ci-dessus n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé, dans le cas d'un transfert du nominatif au nominatif, par suite de succession ab intestat ou testamentaire, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit du conjoint ou de parents au degré successible.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou spéciales.

Affectation du résultat – dividende

La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice. Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale a atteint le dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable, constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires, est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration, peut, en tout ou partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle. En ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée Générale Ordinaire a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

L'Assemblée Générale ou le Conseil d'administration, en cas d'acompte sur dividende, détermine la date à compter de laquelle le dividende est mis en paiement.

10.1.3 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce)

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- la répartition du capital et des droits de vote présentée ci-après, voir en Section 10.3.4 « Actionnariat et évolution de sa structure » ;
- en vue de maintenir en toutes circonstances la stabilité des activités du Groupe et de ses effectifs indispensables à son développement, le Conseil d'administration a la faculté en cas de fusion-absorption d'Alcatel Lucent par une autre société ou d'offre publique visant les actions de la Société ou de procédure de retrait de celle-ci de la cotation, de décider que les bénéficiaires des options, à l'exception de ceux qui sont dirigeants mandataires sociaux à la date de l'octroi des options ou à la date de sa décision, bénéficient d'une accélération immédiate de l'acquisition de leurs droits à exercer leurs options et pourront exercer celles-ci nonobstant le cas échéant le délai d'indisponibilité auquel peuvent être soumises leurs options. Par ailleurs, les membres de l'Équipe dirigeante, à l'exception du Directeur Général, bénéficient d'une accélération de l'acquisition des droits attachés à leurs options de souscription d'actions en cas de changement de contrôle (pour plus de détails concernant le mécanisme d'accélération, voir en Section 10.2.2 « Rachat d'actions Alcatel Lucent ») ;
- le système d'actionnariat du personnel quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier : conformément à l'article L. 214-40 du Code monétaire et financier, le Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement « Actionnariat Nokia » (FCP AN) (anciennement « Actionnariat Alcatel Lucent » (FCP 2AL) décide de l'apport des titres aux offres d'achat ou d'échange. Le FCP 2AL a apporté des titres Alcatel Lucent durant l'Offre Nokia. (pour plus de détails concernant le FCP AN, voir en Section 10.3.4 « Actionnariat et évolution de sa structure », sous-section : « Actionnariat salarié et dirigeants »).

10.2 Le capital

10.2.1 Montant du capital et catégories de titres

Arrêté du capital. Le 8 janvier 2016, le Conseil d'administration a arrêté le montant du capital social au 31 décembre 2015, s'élevant à 151 816 867,95 euros, représenté par 3 036 337 359 actions ordinaires de 0,05 euro nominal chacune, entièrement libérées.

10.2.2 Rachat d'actions Alcatel Lucent

Alcatel Lucent n'a procédé en 2015 à aucune opération dans le cadre de son programme de rachat d'actions. Au 31 décembre 2015, le nombre d'actions détenues directement par Alcatel Lucent s'élevait à 13 005 087 actions, représentant 0,43 % du capital social, et celles détenues indirectement par certaines filiales s'élevaient à 27 110 613 actions représentant 0,89 % du capital social. Ces actions sont inscrites au 31 décembre 2015 en déduction des capitaux propres consolidés.

Suite à une décision du Conseil d'administration du 28 octobre 2015, et tel que constaté au Conseil d'administration du 8 janvier 2016, les actions détenues directement ou indirectement par la Société ont été affectées aux objectifs suivants :

- aux fins de respecter les obligations résultant des mécanismes d'accélération des actions de performance, dans le cadre de l'Offre Nokia (environ 16,6 millions d'actions);
- aux fins de respecter les obligations résultant du remplacement du plan d'options de souscription d'actions 2014 (lequel n'a pas été mis en place) par une attribution d'actions (environ 3,3 millions d'actions autocontrôlées);
- aux fins d'apporter les actions auto-détenues et auto-contrôlées restantes à l'Offre Nokia (environ 20 millions d'actions).

L'Assemblée Générale du 26 mai 2015 a autorisé le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour une période de 18 mois, à procéder au rachat d'actions Alcatel Lucent dans la limite de 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat ne doit pas excéder 20 euros par titre tandis que le prix minimum de vente ne doit pas être inférieur à la valeur nominale du titre soit 0,05 euro. Ce programme n'a pas été mis en œuvre depuis l'adoption de la résolution correspondante par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015.

Descriptif du programme de rachat en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF

Date de l'Assemblée Générale des actionnaires autorisant le programme. L'Assemblée Générale du 26 mai 2015 a autorisé le Conseil d'administration à procéder au rachat d'actions Alcatel Lucent dans la limite de 10 % du capital social pour une période de 18 mois.

Nombre de titres et part du capital détenus directement ou indirectement par la Société. En date du 31 décembre 2015, la Société détenait directement 13 005 087 actions et indirectement 27 110 613 actions. En date du 10 février 2016 (date de publication du résultat définitif de l'Offre Nokia réouverte), la Société et ses filiales ont apporté l'intégralité des actions autodétenues et autocontrôlées dans l'Offre Nokia réouverte. Par conséquent, à cette même date, la Société ne détenait, et ne détient actuellement, directement ou indirectement, aucune action de la Société.

Objectifs du programme de rachat. Les objectifs du programme de rachat d'actions actuellement en place sont :

- l'annulation, en tout ou partie, des actions rachetées par voie de réduction du capital dans les limites fixées par la loi ;
- l'attribution ou la cession des actions rachetées aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de la réglementation en vigueur dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi (options d'achat d'actions, participation des salariés, attribution d'actions de performance, etc.) ;
- d'honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions ou autres attributions d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ;
- de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès à notre capital et réaliser toute opération de couverture à raison des obligations de la Société (ou de l'une de ses filiales) liées à des valeurs mobilières ;
- de les conserver et les remettre (à titre d'échange, de paiement ou autre), notamment dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société, de fusion, de scission ou d'apport ;
- d'assurer la liquidité et d'animer le marché secondaire de l'action Alcatel Lucent par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au moyen de la conclusion d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Le programme de rachat est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Modalités des rachats. Les actions pourront à tout moment, sauf en période d'offre publique sur les titres Alcatel Lucent, dans le respect et les limites, notamment de volume et de prix, prévues par la réglementation en vigueur, être acquises, cédées ou transférées, par tous moyens notamment sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou autrement, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, par des opérations optionnelles ou par utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou autrement, notamment par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, dans les conditions prévues par les autorités de marché.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres, prix maximal d'achat. Le programme concerne les actions de la société Alcatel Lucent (ISIN FR0000130007) cotées à la bourse Euronext à Paris, Compartiment A.

Le pourcentage maximal d'actions pouvant être racheté en vertu des autorisations actuellement en place est de 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date de réalisation des achats. À titre indicatif, compte tenu du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2015, cette limite représente 303 633 735 actions, soit en considérant le prix maximal d'achat autorisé (20 euros), un montant théorique maximal de 6 072 674 700 euros, sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société.

Toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société et plus particulièrement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et d'attributions d'actions gratuites, en particulier d'actions de performance, ainsi qu'en cas, soit d'une division ou modification de la valeur nominale de l'action, soit d'un regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix d'achat maximum indiqué ci-dessus pour tenir compte de l'incidence de l'opération concernée sur la valeur de l'action.

Durée du programme. Le programme actuel de rachat d'actions tel qu'approuvé par l'Assemblée Générale mixte du 26 mai 2015 est en place pour une durée de dix-huit mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 26 novembre 2016.

10.2.3 Les autorisations relatives au capital

Autorisations en cours

Nous disposons, à ce jour, d'autorisations financières et d'autorisations spécifiques en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux qui nous ont été accordées par l'Assemblée Générale du 28 mai 2014 et du 26 mai 2015.

AUTORISATIONS EN COURS

Nature	Caractéristiques (plafond, décote)	% capital	Utilisation	Solde % Capital
Assemblée Générale du 28 mai 2014				
EMISSIONS RESERVEES AUX SALARIES ET AUX DIRIGEANTS – VALIDITE : 38 MOIS				
Options de souscription d'actions *(résolution 21)*	Dirigeants mandataires sociaux : limite de 6 % du total des attributions (soit inférieure à 0,12 % du capital); sans décote	2,0 %	Néant	2 %
Assemblée Générale du 26 mai 2015				
AUTORISATIONS – VALIDITE : 18 MOIS				
Rachat d'actions *(résolution 11)*	–	10 %	Néant	10 %
Annulation d'actions *(résolution 12)*	–	10 %	Néant	10 %
EMISSIONS DE TITRES – VALIDITE : 26 MOIS				
Plafond global maximal applicables à toutes les émissions dilutives et non dilutive : 56,5 millions d'euros – Augmentation de capital AVEC DPS *(résolution 13)*	**Plafond global : 56,5 millions** d'euros (1 130 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : 5 milliards d'euros	**40 %**(1)	Néant	**40 %**
Plafond global maximal applicable à toutes les émissions dilutives et sans délai de priorité : 14,1 millions d'euros – Augmentation de capital SANS DPS *(résolutions 14 à 17 et 19)*				
Offre au public AVEC délai de priorité *(résolution 14)*	**Plafond : 28,25 millions d'euros** (565 millions d'actions) ; Montant nominal maximal des titres de créances : EUR 5 milliards ; Décote maximale de 5 % Délai de priorité de 5 jours minimum	*20 %*(1)	*Néant*	**20 %**
Offre au public SANS délai de priorité *(résolution 14)*	**Plafond : 14,1 millions d'euros (282 millions d'actions) ;** Montant nominal maximal des titres de créances : 5 milliards d'euros; Décote maximale de 5 %	*10 %*(1)	Néant	10 %
Placement privé (Art L. 411-2 II du Code monétaire et financier) *(résolution 15)*	Décote maximale de 5 %	*10 %*(1)	Néant	*10 %*
Greenshoe *(résolution 16)*	**15 %** de l'émission initiale	*15 % de l'émission initiale*(1)	*Néant*	*N/A*
Apports en nature *(résolution 17)*	–	*10 %*(1)	*Néant*	*10 %*
Détermination du prix dans le cadre d'une offre au public ou d'un placement privé *(résolution 19)*	Flexibilité de la période de référence ; Décote maximale de 5 %	*10 %*(1)	*Néant*	*N/A*
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes *(résolution 18)*	5 milliards d'euros	5 milliards d'euros	Néant	–
EMISSIONS RESERVEES AUX SALARIES ET AUX DIRIGEANTS – VALIDITE : 26 MOIS				
Augmentation de capital réservée aux salariés *(résolution 20)*	Décote maximale de 5 %	**2,0 %**	Néant	2 %
Actions de performance *(résolution 21)*	Dirigeants mandataires sociaux : limite de 6 % du total des attributions (soit inférieure à 0,09 % du capital)	**1,5 %**	0,35 %	1,15 %

(1) Sur la base du capital social au 31 décembre 2014 : 141 millions d'euros, soit 2 820,4 millions d'actions de 0,05 euro de valeur nominale.
DPS : Droit Préférentiel de Souscription.

Utilisations des autorisations

Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Le Conseil d'administration dispose d'autorisations données par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, l'autorisant à émettre pendant 26 mois, avec suppression du droit préférentiel de souscription, des actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances, dans la limite de 14,1 millions d'euros, soit à titre indicatif environ 10 % du capital social. Ces autorisations n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Actions de performance. Le Conseil d'administration dispose d'autorisations données par l'Assemblée Générale du 26 mai 2015, pour l'attribution d'actions de performance. Les attributions d'actions de performance effectuées en juillet 2015 ont représenté 0,35 % du capital social pour un plafond global de 1,5 % du capital social.

L'état de l'utilisation des autorisations données au Conseil d'administration relatives à l'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions est détaillé au Chapitre 8 « Rémunération et avantages à long terme » du présent document.

10.2.4 Le capital potentiel

Le capital social au 31 décembre 2015, est de 151 816 867,95 euros, représenté par 3 036 337 359 actions ordinaires de 0,05 euro nominal chacune, entièrement libérées.

	Nombre total d'actions
Capital au 31 décembre 2015	**3 036 337 359**
Options de souscription d'actions Alcatel Lucent	59 637 007
Actions de performance (1)	27 963 795
OCEANE échéance 2018 (2)	292 302 573
OCEANE échéance 2019 (2)	199 179 372
OCEANE échéance 2020 (2)	136 665 629
Capital potentiel au 31 décembre 2015	**3 752 085 735**

(1) Pour plus de détails, voir Section 8.1.4 « Tableau de synthèse des plans d'actions de performance ».
(2) Pour un descriptif des instruments dilutifs, voir en Section 10.2.5 « Titres et droits donnant accès au capital ».

10.2.5 Titres et droits donnant accès au capital

Stock-options et autres instruments de rémunération en actions émis par Lucent Technologies Inc.

Dans le cadre du rapprochement avec la société Lucent, nous nous sommes engagés à remettre des actions Alcatel Lucent aux porteurs de stock-options et autres instruments de rémunérations en actions (*restricted stock units, performance shares et Directors deferrals*) attribués par la société Lucent Technologies Inc., en cas d'exercice ou de conversion par ces derniers des droits attachés à leurs instruments.

Au 30 novembre 2006, date de réalisation de l'opération de rapprochement entre Alcatel et Lucent, ces instruments donnaient droit à un total de 311 307 596 actions ordinaires de la société Lucent Technologies Inc.

En conséquence et conformément à la décision du Conseil d'administration de la Société en date du 30 novembre 2006, agissant sur délégation de l'Assemblée Générale du 7 septembre 2006, la société Coralec, filiale d'Alcatel Lucent, a émis au profit de la société Lucent Technologies Inc., 60 767 243 obligations convertibles chacune en une action Alcatel Lucent.

Lors de l'exercice des stock-options ou autres instruments de rémunération en actions mentionnés ci-dessus par leurs porteurs, Alcatel-Lucent USA Inc. (anciennement dénommée Lucent Technologies Inc.) demande la conversion du nombre correspondant d'obligations convertibles et remet immédiatement le nombre d'actions Alcatel Lucent résultant de cette conversion aux porteurs ayant exercé leurs droits.

À la date du 31 décembre 2015, un nombre total de 55 669 199 obligations convertibles en actions Alcatel Lucent était en circulation, étant précisé qu'aucune de ces obligations ne pourra être convertie, en raison de l'annulation de stock-options à cette même date.

Ces obligations ne sont cotées sur aucun marché.

Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)

OCEANE 2018. En vertu de la délégation de l'Assemblée Générale du 8 juin 2012, nous avons procédé le 3 juillet 2013, à l'émission d'un emprunt représenté par des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou

existantes (OCEANE). L'émission a porté sur un montant nominal de 628 946 424 euros, représenté par un nombre de 349 414 680 OCEANE, d'une valeur unitaire de 1,80 euro (voir Annexes aux comptes consolidés Note 24).

Les obligations, à échéance le 1er janvier 2018, portaient intérêt au taux annuel de 4,25 %.

L'objectif de l'émission était de permettre, à titre principal, le refinancement de l'endettement du Groupe et le rallongement de la maturité de ce dernier.

Dans le cadre de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription du 9 décembre 2013, les titulaires d'OCEANE 2018 ont été informés que le ratio d'attribution d'actions des OCEANE 2018 qui était à l'origine de 1 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018, a été ajusté et fixé à 1,06 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018.

Dans le cadre de l'Offre Nokia et dans la mesure où l'Offre Nokia en cas de réussite était susceptible d'entraîner un changement de contrôle d'Alcatel Lucent, les titulaires d'OCEANE 2018 ont été informés que pendant la période dite d' « ajustement en cas d'offre publique », soit du 18 novembre 2015 au 24 février 2016, et conformément aux modalités des OCEANE 2018, le ratio d'attribution d'actions était ajusté et fixé à 1,26 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018. Depuis le 25 février 2016, le ratio d'attribution d'actions est fixé de nouveau à 1,06 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2018.

Au 31 décembre 2015, 231 986 169 OCEANE 2018 restaient en circulation, étant précisé qu'au cours de l'exercice 2015, 117 427 511 de ces obligations ont fait l'objet d'une conversion en action Alcatel Lucent. Les OCEANE 2018 encore en circulation, d'un montant de 1 million d'euros au 26 février 2016, ont été remboursées par anticipation par la Société le 21 mars 2016.

OCEANE 2019 et 2020. En vertu de la délégation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2014, nous avons procédé le 10 juin 2014, à l'émission des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) en deux tranches (OCEANE 2019 et 2020). L'émission des OCEANE 2019 a porté sur un montant nominal de 688 425 000 euros, représenté par un nombre de 167 500 000 OCEANE 2019, d'une valeur unitaire de 4,11 euros. L'émission des OCEANE 2020 a porté sur un montant nominal de 460 289 979,90 euros, représenté par un nombre de 114 499 995 OCEANE 2020, d'une valeur unitaire de 4,02 euros. (cf. Annexes aux comptes consolidés Note 24).

Les OCEANE 2019 ne portent pas intérêt. Les OCEANE 2020 portent intérêt au taux annuel de 0,125 % payable à terme échu semi-annuellement les 30 janvier et 30 juillet de chaque année.

L'objectif de l'émission était de permettre le remboursement par anticipation du Crédit Garanti d'un montant en principal initial de 1 750 millions de dollars US contracté par Alcatel-Lucent USA Inc., d'allonger la maturité de la dette du Groupe et de réduire le coût de l'endettement.

Dans le cadre de l'Offre Nokia et dans la mesure où l'Offre Nokia en cas de réussite, était susceptible d'entraîner un changement de contrôle d'Alcatel Lucent, les titulaires d'OCEANE 2019 et OCEANE 2020 ont été informés que pendant la période dite d' « ajustement en cas d'offre publique » soit du 18 novembre 2015 au 24 février 2016, et conformément aux modalités des OCEANE 2019 et OCEANE 2020, le ratio d'attribution d'actions était ajusté et fixé à 1,28 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2019 ou OCEANE 2020. Depuis le 25 février 2016, le ratio d'attribution d'actions est fixé de nouveau à 1 action Alcatel Lucent de 0,05 euro de valeur nominale pour 1 OCEANE 2019 ou 1 OCEANE 2020.

Au 31 décembre 2015, 155 608 884 OCEANE 2019 et 106 770 023 OCEANE 2020 restaient en circulation, étant précisé qu'au cours de l'exercice 2015, 11 891 116 OCEANE 2019 et 7 729 972 OCEANE 2020 ont été converties en actions Alcatel Lucent. Au 26 février 2016, le montant d' OCEANE 2019 encore en circulation s'élevait à 367 millions d'euros, et le montant des OCEANE 2020 à 110 millions d'euros.

Titres non représentatifs du capital

Au 31 décembre 2015, un seul emprunt obligataire émis par Alcatel Lucent (maison mère) était en circulation. Il s'agit de l'emprunt senior 8,5 % d'un montant résiduel de 190 millions d'euros (échéance janvier 2016) admis à la Bourse de Luxembourg.

10.2.6 Les American Depositary Shares (ADS)

Chaque American Depositary Share (ou ADS) représente une action ordinaire d'Alcatel Lucent.

Résiliation du programme des ADRs

Consécutivement à l'Offre Nokia, notre Conseil d'administration a résolu de mettre fin à notre programme d'American depositary receipts (« ADR »). Nous avons par conséquent donné pour instruction à JPMorgan Chase Bank, N.A. (le « Dépositaire »), de mettre fin au programme d'ADR, conformément aux termes de notre contrat de dépôt. Le Dépositaire a envoyé une notification de résiliation du programme d'ADR d'Alcatel Lucent aux porteurs de nos ADRs le 26 janvier 2016. Le contrat de dépôt a pris fin le 24 février 2016.

Suite à la fin du contrat de dépôt et sous réserve du paragraphe ci-dessous, ni le Dépositaire, ni aucun de ses agents n'accomplira plus aucune action au titre du contrat de dépôt ou au titre des ADRs, qui représentent nos ADSs, à part recevoir et détenir (ou céder) des distributions au titre d'actions ordinaires Alcatel Lucent cotées sur Euronext Paris en France et remettre des titres déposés en cours de retrait après l'annulation des ADSs, conformément aux stipulations du contrat de dépôt.

L'option offerte aux porteurs d'ADRs de demander l'annulation de leurs ADRs en contrepartie d'actions ordinaires Alcatel Lucent a expiré le 25 avril 2016. Conformément à la notification de résiliation du programme d'ADRs envoyée aux porteurs le 26 janvier 2016, les porteurs d'ADRs ayant demandé l'annulation de leurs ADSs devront payer des frais d'annulation (5 dollars US pour 100 ADSs ou ces frais à proportion, ainsi que des frais de virement de 20 dollars US). De plus, les porteurs d'ADRs sont redevables de tous impôts et redevances gouvernementales qui pourraient être dus. Conformément à la notification, les porteurs d'ADRs, s'ils ont choisi de ne pas demander l'annulation de leurs ADSs en contrepartie d'action ordinaires avant le 25 avril 2016, ont été informés que le Dépositaire pourra alors céder de manière discrétionnaire toute action ordinaire restante détenue au titre du programme d'ADR, en conformité avec le contrat de dépôt et tel que le déterminera le Dépositaire, et que le Dépositaire pourra détenir le produit net d'une telle ou de telles cessions, ainsi que tout dividende reçu préalablement à cette/ces cession(s) (ou le montant converti en dollars américains reçu à ce titre) en numéraire, sans qu'aucun intérêt ne soit dû à ce titre, au pro rata pour le compte des porteurs qui n'ont pas soumis leurs ADRs pour annulation. Le 16 mars 2016, Nokia et le Dépositaire ont conclu une convention d'achat d'actions (le "SPA Nokia"). Conformément au SPA Nokia, le Dépositaire vendra à Nokia l'ensemble de nos actions ordinaires sous-jacentes aux ADRs restant en circulation après le 25 avril 2016. Le Dépositaire recevra 0,55 action Nokia pour chacune de nos actions ordinaires, soit le même ratio d'échange que celui offert pour nos actions ordinaires pendant l'Offre Nokia. La finalisation de la vente de nos actions ordinaires prévue par le SPA Nokia est soumise à des conditions de clôture habituelles, et les parties au SPA Nokia envisagent le règlement des actions concernées dans la première moitié du mois de mai 2016. Par la suite, le Dépositaire vendra les actions Nokia reçues à la clôture. Les détenteurs d'ADRs qui n'ont pas échangé leurs ADRs au 25 avril 2016 auront seulement droit au montant pro rata du produit de la vente des actions Nokia par le Dépositaire. Après la réalisation de la vente prévue par le SPA Nokia, le Dépositaire sera déchargé de ses obligations au titre du contrat de dépôt et des ADRs qui représentent nos ADSs, sauf à tenir compte du produit détenu au bénéfice des détenteurs d'ADRs qui n'échangent pas leurs ADRs.

Si la transaction envisagée par le SPA Nokia n'est pas finalisée ou si pour quelque raison que ce soit, le Dépositaire ne cède pas les actions ordinaires sous-jacentes à nos ADS comme décrit ci-dessus, le Dépositaire peut (a) charger son dépositaire agissant en vertu du contrat de dépôt d'inscrire l'ensemble de ces titres Alcatel-Lucent au nominatif pur et (b) fournir à Alcatel-Lucent une copie du registre des ADS. À la réception du registre des ADS, Alcatel-Lucent est tenu d'inscrire ou de faire inscrire les actions ordinaires représentées par nos ADS portées au registre des ADS au nom de chacun des porteurs et d'informer chaque détenteur d'ADS de cette inscription à l'adresse figurant sur le registre des ADS. Il est rappelé aux détenteurs d'ADS que conformément aux termes du contrat de dépôt, ils autorisent le Dépositaire, son dépositaire et Alcatel Lucent à prendre toutes les mesures nécessaires pour réaliser une telle inscription.

Le contrat de dépôt des ADSs limite expressément nos obligations et celles du Dépositaire, ainsi que notre responsabilité et celle du Dépositaire. Dans le cadre de ces limites, le contrat stipule que le Dépositaire n'est pas responsable pour le prix reçu en relation avec la vente de titres, le délai de cette vente, d'une erreur, d'un retard d'action ou d'inaction, de manquement ou de négligence d'une partie engagée dans cette vente.

Les porteurs d'ADRs ayant demandé l'annulation de leurs ADRs en contrepartie d'actions ordinaires ont dû indiquer où livrer les actions ordinaires ainsi que payer les frais d'annulation (5 dollars US pour 100 ADRs), les frais de virement de 20 dollars US, et tous impôts et redevances gouvernementales qui pourraient être dus. Les porteurs d'ADRs qui annulent leurs ADRs recevront une (1) action ordinaire pour chaque ADR annulé.

Retrait des ADS du New York Stock Exchange (NYSE)

Consécutivement à la réussite de l'Offre Nokia et à la résiliation de notre programme d'ADRs, nos ADSs ont été retirés du NYSE. Le 25 février 2016, le NYSE a enregistré le Form 25 « *Notification of Removal from Listing and/or Registration under Section 12(b) of the Exchange Act* » auprès de la SEC pour le retrait des ADSs. Après le dépôt du Form 25, le retrait est devenu effectif le 7 mars 2016. Le NYSE avait au préalable suspendu la négociation des ADSs après la clôture du marché le 24 février 2016, et nos ADS n'étaient plus cotées sur le NYSE. Nous n'avons pas demandé la cotation ou l'enregistrement de nos ADSs sur un autre marché américain ou demandé l'admission sur un autre système de cotation aux Etats-Unis.

Intention de mettre fin aux obligations d'information de la Société en vertu du droit boursier américain

Après avoir satisfait les conditions requises pour le retrait, nous avons pour intention de radier toutes les catégories de nos titres enregistrés en vertu du droit boursier américain, et par conséquent d'éteindre nos obligations au titre des informations requises par le droit boursier américain. En conséquence, de manière significative, la Société n'aura plus d'obligations au titre des informations périodiques requises en vertu du droit boursier américain.

Frais et participations entrant dans le cadre du contrat de dépôt

JPMorgan Chase Bank N.A., a consenti à rembourser chaque année à la Société certaines dépenses (sous réserve de certaines limitations) encourues à raison du service d'ADR et à verser annuellement à la Société un montant supplémentaire qui est fonction des frais d'émissions et d'annulation et des frais de service de dépôt (« *depositary service* ») facturés par la banque dépositaire aux titulaires d'ADS. Dans ce cadre et au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la Société a reçu environ 12,18 millions de dollars US de la part de JPMorgan Chase Bank N.A.

10.2.7 L'ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Nature de l'opération	Nombre d'actions	Montant du capital *(en euros)*	Primes d'émissions *(en euros)*
Capital au 31/12/2010	**2 318 385 548**	**4 636 771 096,00**	**15 411 661 988,91**
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	20 632	41 264,00	165 881,28
Remboursement en actions Alcatel Lucent d'obligations émises par Coralec à l'occasion de l'acquisition de Spatial Wireless	100 000	200 000,00	991 200,00
Levées de stock-options	6 109 985	12 219 970,00	2 601 551,30
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	767 163	1 534 326,00	(1 534 326,00) (1)
Capital au 31/12/2011	**2 325 383 328**	**4 650 766 656,00**	**15 413 886 295,49**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	1 180 498	2 360 996,00	(2 360 996,00) (1)
Capital au 31/12/2012	**2 326 563 826**	**4 653 127 652,00**	**15 411 525 299,49**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	2 870 871	5 734 987,20	(5 734 987,20) (1)
Levées de stock-options	7 890 275	394 513,75	15 684 927,04
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	2 475	123,75	24 725,25
Conversion d'OCEANE 2015	15 658 262	782 913,10	46 691 918,25
Réduction de capital par diminution de la valeur de nominale de 2 euros à 0,05 euro	–	(4 542 390 904,35)	4 542 390 904,35 (2)
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	455 568 488	22 778 424,40	903 431 902,60
Capital au 31/12/2013	**2 808 554 197**	**140 427 709,85**	**20 914 014 689,78**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	4 435 355	221 767,75	(221 767,75) (1)
Levées de stock-options	7 438 828	371 941,40	14 284 118,22
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	2 830	141,50	28 271,70
Conversion d'OCEANE 2018	1 060	53,00	1 747,00
Capital au 31/12/2014	**2 820 432 270**	**141 021 613,50**	**20 928 107 058,95**
Émission d'actions Alcatel Lucent résultant de plans d'actions de performance Alcatel Lucent	4 236 071	211 803,55	(211 803,55) (1)
Levées de stock-options	38 595 369	1 929 768,45	80 365 319,20
Titres convertibles émis par Lucent Technologies Inc.	–	–	–
Conversion d'OCEANE 2018	147 958 658	7 397 932,90	203 971 568,90
Conversion d'OCEANE 2019	15 220 628	761 031,40	48 111 455,36
Conversion d'OCEANE 2020	9 894 363	494 718,15	30 579 769,29
Capital au 31/12/2015	**3 036 337 359**	**151 816 867,95**	**21 290 923 368,15**

(1) Débit correspondant à l'émission d'actions Alcatel Lucent.

(2) Le montant de la réduction de capital a été affecté au compte prime d'émission.

10.3 L'actionnariat

10.3.1 La gestion des titres

Teneur de compte

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, et sont librement négociables, sauf dispositions légales ou règlementaires contraires.

Nos actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris, qui représente aussi le principal marché pour nos actions ordinaires. Ces actions ordinaires sont échangées sur la place de Paris depuis le 3 juin 1987.

Depuis 2010, la Société a confié à BNP Paribas Securities Services la tenue de son service titres et, notamment, la gestion de ses actions inscrites au nominatif.

Titres cotés sur le New York Stock Exchange

A la suite de la notification préalable que lui a adressé Alcatel Lucent en janvier 2016, JPMorgan Chase Bank, N.A. a envoyé une notification de résiliation du programme d'American Depositary Receipts d'Alcatel Lucent (« ADR ») aux porteurs de ses ADRs (voir Section 10.2.6 « Les American Depositary Shares (ADS) »).Le 11 février 2016, Alcatel Lucent a annoncé son intention de retrait volontaire du New York Stock Exchange de ses ADSs. Le retrait volontaire est intervenu le 7 mars 2016.

Depuis mai 1992, nos actions étaient cotées à la Bourse de New York (NYSE) sous la forme de certificats de dépôt américains (American Depositary Receipt ou ADR) représentant des actions (American Depositary Shares ou ADS).

Les actions sous-jacentes aux ADS (cf. Section 10.2.6 « Les American Depositary Shares (ADS) ») étaient déposées auprès d'un dépositaire de titres (custodian). Les ADS pouvaient être négociées sur les marchés américains de la même manière que des actions émises par des sociétés cotées américaines.

10.3.2 Les accords d'actionnaires – action de concert

Au 26 avril 2016, il n'existe à notre connaissance aucun pacte d'actionnaires, ni aucun accord portant sur les titres de notre Société, dont la mise en œuvre ultérieure pourrait avoir un impact sur le contrôle de la Société. Suite aux résultats de l'Offre Nokia, la Société est actuellement contrôlée par Nokia Corporation.

10.3.3 Les franchissements de seuils

Le 7 janvier 2016, Nokia a annoncé le règlement-livraison de son Offre initiale sur les actions Alcatel Lucent. En conséquence, Nokia Corporation détenait 76,31 % du capital et 76,01 % des droits de vote d'Alcatel Lucent et Nokia Corporation a déclaré avoir franchi les seuils légaux suivants: 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 1/3, 50 % et 2/3 du capital et des droits de vote.

Le 12 février 2016, Nokia a annoncé le règlement-livraison de l'Offre Nokia réouverte. A la suite du réglement-livraison, Nokia Corporation détenait 91,51 % du capital et de 91,44 % des droits de vote Alcatel Lucent et Nokia Corporation a déclaré avoir franchi le seuil légal suivant : 90 % du capital et des droits de vote.

Au cours de l'année 2015 et jusqu'au 26 avril 2016, un certain nombre d'actionnaires et d'intermédiaires inscrits, agissant essentiellement pour le compte de leurs clients, ont porté à notre connaissance les déclarations de franchissement de seuils légaux et statutaires (voir Section 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières ») suivants :

Société déclarante	Date du franchissements de seuil	Sens	% capital	% droits de vote théoriques déclarés
DNCA Finance	16/1/2015	↗	3,01	NC
Amundi	22/1/2015	↘	2,94	NC
DNCA Finance	28/1/2015	↘	2,96	NC
Amundi	2/2/2015	↗	3,04	NC
Amundi	3/2/2015	↗	NC	3,01
Amundi	10/2/2015	↘	NC	2,99
Amundi	13/2/2015	↘	2,99	NC
Caisse des Dépôts et Consignations	24/2/2015	↘	3,78	3,99
Amundi	16/4/2015	↘	NC	1,99
Amundi	17/4/2015	↗	NC	2,00
Amundi	20/4/2015	↘	NC	1,99
Odey Asset Management LLP	20/4/2015	↗	5,04	4,95
Odey Asset Management LLP	21/4/2015	↗	5,27	5,18
Amundi	7/5/2015	↗	NC	2,10
DNCA Finance	25/6/2015	↗	3,00	NC
Odey Asset Management LLP	2/7/2015	↘	4,92	4,84
The Capital Group Companies, Inc.	8/7/2015	↘	10,08	9,92
The Capital Group Companies, Inc.	9/7/2015	↘	9,95	9,79
Aviva plc	27/7/2015	↗	2,00	NC
DNCA Finance	29/7/2015	↗	3,07	NC
Credit Suisse Group	31/8/2015	↘	1,78	NC
Credit Suisse Group	9/9/2015	↗	2,05	NC
Odey Asset Management LLP	6/11/2015	↗	5,08	4,99
Caisse des Dépôts et Consignations	20/11/2015	↘	2,92	3,13
Caisse des Dépôts et Consignations	24/11/2015	↘	2,74	2,97
Aviva plc	3/12/2015	↘	1,98	NC
DNCA Finance	9/12/2015	↘	NC	2,97
Credit Suisse Group	15/12/2015	↗	4,10	NC
Odey Asset Management LLP	7/1/2016	↘	0,0056	0,0056
Caisse des Dépôts et Consignations	7/1/2016	↘	0,00	0
Nokia Corporation	7/1/2016	↗	76,31	76,01
The Capital Group Companies, Inc.	7/1/2016	↘	0,71	0,71
DNCA Finance	7/1/2016	↘	0,00	0,00
Nokia Corporation	17/2/2016	↗	92,32	92,25
Nokia Corporation (1)	25/2/2016	↗	91,51	91,44

NC signifie "non communiqué"

(1) Rectificatif à la déclaration faite le 17 février 2016 ; le sens reste déterminé sur la base de la déclaration précédente du 7 janvier 2016

Il est précisé que l'article L. 233-9 I 4° du Code de commerce, s'agissant des obligations relatives aux déclarations de franchissements de seuils, dispose qu'une personne est réputée détenir, outre les actions qu'elle détient effectivement, les actions qu'elle est en droit d'acquérir à sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier.

Nantissement d'actions

Au 31 décembre 2015, les nantissements existants sur les actions Alcatel Lucent inscrites au nominatif pur et administré portaient sur 4 681 actions détenues par 25 actionnaires au total.

Information sur le capital de toute entité membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel

Néant.

10.3.4 Actionnariat et évolution de sa structure

Répartition du capital et des droits de vote au 8 janvier 2016 (après règlement-livraison de l'Offre initiale) sur la base des titres en circulation au 31 décembre 2015

En raison de l'Offre Nokia initiale, dont le règlement-livraison a eu lieu le 7 janvier 2016, la répartition du capital et des droits de vote est la suivante :

	Situation en capital au 8 janvier 2016 après règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale sur la base des titres en circulation au 31.12.2015			Situation en droits de vote THEORIQUES au 8 janvier 2016 après règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale sur la base des titres en circulation au 31.12.2015 (3)		Situation en droits de vote EXERCABLES EN AG au 8 janvier 2016 après règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale sur la base des titres en circulation au 31.12.2015 (4)	
Actionnaires	**nombre d'actions**	**% capital**	**droit de vote double**	**nombre total de voix**	**% voix**	**nombre total de voix**	**% voix**
Nokia Corporation (1) (7)	2 316 995 879	76,31 %	—	2 316 995 879	76,01 %	2 316 995 879	76,56 %
Blackrock Inc. (7)	26 688 400	0,88 %	—	26 688 400	0,88 %	26 688 400	0,88 %
The Capital Group Companies, Inc. (1) (7)	20 675 600	0,68 %	—	20 675 600	0,68 %	20 675 600	0,68 %
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2) (7)	—	—	—	—	—	—	—
Amundi (1) (7)	7 731 200	0,25 %	—	7 731 200	0,25 %	7 731 200	0,26 %
DNCA Finance (1) (7)	—	—	—	—	—	—	—
FCP 2AL (1)	—	—	—	—	—	—	—
Institutionnels en France (5) (7)	—	—	—	—	—	—	—
Autodétention (6)	—	—	—	—	—	—	—
Autocontrôle (6)	22 000 000	0,72 %	—	22 000 000	0,72 %	—	—
Public	642 246 280	21,15%	12 111 300	654 357 580	21,47%	654 357 580	21,62 %
TOTAL	**3 036 337 359**	**100 %**	**12 111 300**	**3 048 448 659**	**100 %**	**3 026 448 659**	**100 %**

(1) Source : Déclarations des actionnaires.

(2) Participation détenue par BPI France Participations incluse.

(3) Le nombre de droits de vote théoriques est calculé en tenant compte des actions détenues par la Société et ses filiales, qui sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée est calculé en ne tenant pas compte des actions privées de droit de vote.

(5) Institutionnels en France détenant, individuellement, plus de 0,50% du capital.

(6) Le droit de vote attaché à ces actions est supprimé en application des dispositions légales applicables de droit français, pendant la période d'autodétention ou d'autocontrôle.

(7) Source : Alcatel Lucent (TPI arrêté au 8 janvier 2016)

Au 30 novembre 2015, les actions autodétenues et autocontrôlées s'élevaient à 40 115 700 (327 958 actions détenues par Alcatel Lucent USA Inc., 26 782 655 actions détenues par Florelec et 13 005 087 actions détenues par Alcatel Lucent). 18 115 700 actions autodétenues et autocontrôlées ont été apportées à l'Offre Nokia initiale (14 949 360 actions ordinaires et 3 166 340 ADSs). A la suite du règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale, les 22 000 000 actions détenues par les filiales ont été utilisées telles que suit: 16 689 074 ont été utilisées dans le cadre du mécanisme d'accélération des actions de performance, 3 386 679 ont été utilisées pour l'attribution d'actions non soumises à restrictions particulières et les 1 924 247 restantes ont été apportées dans le cadre de l'Offre Nokia réouverte.

The Capital Group Companies Inc., société de droit américain, et Odey Asset Management LLP, société de droit britannique ont porté à notre connaissance, à plusieurs reprises au cours de l'exercice 2015, avoir franchi des seuils conduisant à une détention indirecte de plus 5 % du capital social et des droits de vote (voir Section 10.3.3 « Les franchissements de seuils »).

Répartition du capital et des droits de vote au 8 mars 2016

Actionnaires	Situation en capital au 8 mars 2016 sur la base des titres en circulation au 29.02.2016			Situation en droits de vote THEORIQUES au 8 mars 2016 sur la base des titres en circulation au 29.02.2016 (3)		Situation en droits de vote EXERCABLES EN AG au 8 mars 2016 sur la base des titres en circulation au 29.02.2016 (4)	
	nombre d'actions	% capital	droit de vote double	nombre total de voix	% voix	nombre total de voix	% voix
Nokia Corporation (1) (7)	3 241 602 305	91,64 %	—	3 241 602 305	91,58 %	3 241 602 305	91,58 %
Blackrock Inc. (7)	9 742 900	0,27 %	—	9 742 900	0,27 %	9 742 900	0,27 %
Amundi (1) (7)	1 109 000	0,03 %	—	1 109 000	0,03 %	1 109 000	0,03 %
The Capital Group Companies, Inc. (1) (7)	—	—	—	—	—	—	—
Caisse des Dépôts et Consignations (1)(2)(7)	—	—	—	—	—	—	—
DNCA Finance (1) (7)	—	—	—	—	—	—	—
FCP AN (1) (8)	—	—	—	—	—	—	—
Institutionnels en France (5) (7)	—	—	—	—	—	—	—
Autres institutionnels en Amérique du Nord (7)	9 531 300	0,27 %	—	9 531 300	0,27 %	9 531 300	0,27 %
Auto détention (6)	—	—	—	—	—	—	—
Auto contrôle (6)	—	—	—	—	—	—	—
Public	275 294 232	7,78 %	2 533 623	277 827 855	7,85 %	277 827 855	7,85 %
TOTAL	**3 537 279 737**	**100 %**	**2 533 623**	**3 539 813 360**	**100 %**	**3 539 813 360**	**100 %**

(1) Source : Déclarations des actionnaires.

(2) Participation détenue par BPI France Participations incluse.

(3) Le nombre de droits de vote théoriques est calculé en tenant compte des actions détenues par la Société et ses filiales, qui sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée est calculé en ne tenant pas compte des actions privées de droit de vote.

(5) Institutionnels France détenant, individuellement, plus de 0,50% du capital.

(6) Le droit de vote attaché à ces actions est supprimé en application des dispositions légales applicables de droit français, pendant la période d'auto détention ou d'auto contrôle.

(7) Source : Alcatel Lucent (TPI arrêté au 8 mars 2016.)

(8) Anciennement FCP 2AL.

Droits de vote

Le nombre total de droits de vote tel que publié par Alcatel Lucent en application de l'article L. 233-8-II du Code de commerce et de l'article 223-16 du Règlement Général de l'AMF s'élevait à 3 048 448 659 au 31 décembre 2015 (y compris les actions d'autodétention et d'autocontrôle apportées à l'Offre Nokia) .

Pour permettre aux actionnaires d'apprécier s'ils ont ou non franchi un seuil de détention, le nombre total de droits de vote est publié chaque mois sur notre site Internet. Pour la détermination des seuils de détention, voir la Section 10.1.2 « Dispositions légales et statutaires particulières ».

L'information relative aux droits de vote peut être consultée, au titre des informations réglementées telles que définies dans le Règlement Général de l'AMF, à l'adresse suivante : www.alcatel-lucent.com, à la rubrique « Investisseurs/Actionnaires » puis « Informations réglementées ».

Au 31 décembre 2015, les porteurs de droits de vote double totalisaient 12 111 300 voix, représentant 0,39 % des actions ayant droits de vote.

Répartition du capital et des droits de vote sur les 3 derniers exercices

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques (3)	% de droits de votes théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG (4)	% de droits de votes exerçables en AG
au 8 janvier 2016 (après règlement-livraison de l'Offre Nokia initiale) sur la base des titres en circulation au 31 décembre 2015						
Nokia Corporation (1) (7)	2 316 995 879	76.31 %	2 316 995 879	76,01 %	2 316 995 879	76,56 %
Blackrock Inc. (7)	26 688 400	0,88 %	26 688 400	0,88 %	26 688 400	0,88 %
The Capital Group Companies, Inc. (1) (7)	20 675 600	0,68 %	20 675 600	0,68 %	20 675 600	0,68 %
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2) (7)	—	0,00 %	—	—	—	—
Amundi (1)(7)	7 731 200	0,25 %	7 731 200	0,25 %	7 731 200	0,26 %
DNCA Finance (1) (7)	—	—	—	—	—	—
FCP 2AL (1)	—	—	—	—	—	—
Institutionnels en France (5) (7)	—	—	—	—	—	—
Autodétention (6)	—	—	—	—	—	—
Autocontrôle (6)	22 000 000	0,72 %	22 000 000	0,72 %	—	—
Public	642 246 280	21,15 %	654 357 580	21,47 %	654 357 580	21,62 %
TOTAL	**3 036 337 359**	**100 %**	**3 048 448 659**	**100 %**	**3 026 448 659**	**100 %**
au 31 décembre 2014						
The Capital Group Companies, Inc. (1)	290 280 811	10,29 %	290 280 811	10.11 %	290 280 811	10.26 %
Blackrock Inc. (1)	136 616 484	4,84 %	136 616 484	4.76 %	136 616 484	4.83 %
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2) (7)	100 901 700	3,58 %	109 145 322	3.80 %	109 145 322	3.86 %
Amundi (1)	84 642 286	3,00 %	84 642 286	2.95 %	84 642 286	2.99 %
DNCA Finance (1) (7)	83 884 900	2,97 %	83 884 900	2.92 %	83 884 900	2.96 %
FCP 2AL (1)	34 418 607	1,22 %	68 387 822	2.38 %	68 387 822	2.42 %
Autres institutionnels en France (5) (7)	107 521 500	3,81 %	107 521 500	3.75 %	107 521 500	3.80 %
Auto détention (6)	13 010 214	0,46 %	13 010 214	0.45 %	—	—
Auto contrôle (6)	27 110 113	0,96 %	27 110 113	0.94 %	—	—
Public	1 942 045 655	68,86 %	1 949 993 330	67.93 %	1 949 993 330	68.89 %
TOTAL	**2 820 432 270**	**100 %**	**2 870 592 782**	**100 %**	**2 830 472 455**	**100 %**
au 31 décembre 2013						
The Capital Group Companies, Inc. (1)	277 075 415	9.87 %	277 075 415	9.71 %	277 075 415	9.88 %
Blackrock Inc. (1)	145 789 330	5.19 %	145 789 330	5.11 %	145 789 330	5.20 %
Caisse des Dépôts et Consignations (1) (2)	91 830 871	3.27 %	100 074 493	3.51 %	100 074 493	3.57 %
Amundi	—	—	—	—	—	—
DNCA Finance	—	—	—	—	—	—
FCP 2AL (1)	35 608 766	1.27 %	69 340 712	2.43 %	69 340 712	2.47 %
Autres institutionnels en France (5) (7)	125 259 100	4.46 %	125 259 100	4.39 %	125 259 100	4.47 %
Auto détention (6)	19 205 701	0.68 %	19 205 701	0.67 %	—	—
Auto contrôle (6)	32 688 710	1.16 %	32 688 710	1.15 %	—	—
Public	2 081 096 304	74.10 %	2 085 454 870	73.03 %	2 085 454 870	74.41 %
TOTAL	**2 808 554 197**	**100 %**	**2 854 888 331**	**100 %**	**2 802 993 920**	**100 %**

(1) Source : Déclarations des actionnaires.

(2) Participation détenue par BPI France participations incluse.

(3) Le nombre de droits de vote théoriques est calculé en tenant compte des actions détenues par la Société et ses filiales, qui sont privées de droit de vote.

(4) Le nombre de droits de vote exerçables en Assemblée est calculé en ne tenant pas compte des actions privées de droit de vote.

(5) Institutionnels en France détenant, individuellement, plus de 0,50% du capital.

(6) Le droit de vote attaché à ces actions est supprimé en application des dispositions légales applicables de droit français, pendant la période d'auto détention ou d'autocontrôle.

(7) Source : Alcatel Lucent (TPI arrêté au 8 janvier 2016 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2015 ; 2014 : TPI arrêté au 30 juin 2014 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2014 ; 2013 : TPI arrêté au 30 juin 2013 et rapport IPREO sur l'actionnariat au 31 décembre 2013).

Actionnariat salarié et dirigeants

Fonds Commun de Placement Actionnariat Alcatel-Lucent (« FCP 2AL »). Le FCP 2AL a apporté la totalité de ses actions Alcatel Lucent à l'Offre Nokia et se nomme Fonds Commun de Placement Actionnariat Nokia « FCP AN » depuis l'approbation de l'AMF le 22 janvier 2016.

Au 31 décembre 2015, l'actionnariat salarié est représenté par les actions détenues par les salariés du Groupe qui font l'objet d'une gestion collective par le Fonds Commun de Placement Actionnariat Alcatel-Lucent (« FCP 2AL »).

Le FCP 2AL était le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) individualisé du Groupe, pour l'application des accords de participation passés entre les sociétés du groupe Alcatel Lucent et leurs salariés, et des plans d'épargne d'entreprise des sociétés du groupe Alcatel Lucent, établis entre ces sociétés et leurs salariés.

Le FCP 2AL était classé dans la catégorie : « FCPE investi en titres cotés de l'entreprise ». L'objectif de gestion du FCP 2AL était de faire participer les porteurs de parts au développement du Groupe en investissant en actions Alcatel Lucent à hauteur de 95 % minimum de son actif et pour le solde en OPCVM classés « Monétaire Euro » et/ou en liquidités. La performance du fonds suivait celle de l'action Alcatel Lucent à la hausse comme à la baisse.

Au 31 décembre 2015, les porteurs de parts du FCP 2AL totalisaient 31 474 287 actions représentant ainsi 1,04 % du capital social, dont 31 474 287 actions bénéficiant du droit de vote double.

Le pourcentage de détention du FCP 2AL en actions est passé de 1,54 % au 31 décembre 2012 à 1,04 % au 31 décembre 2015.

Les droits de vote en Assemblée Générale d'Alcatel Lucent étaient exercés par le Conseil de surveillance du FCP 2AL.

Conseil d'administration et Comité de direction. L'ensemble des membres du Conseil d'administration et du Comité de direction détiennent au 26 avril 2016, 105 042 actions Alcatel Lucent , soit 0,003 % du capital et des droits de vote d'Alcatel Lucent (voir détail de la participation des administrateurs dans la Section 7.1.2 « Principes d'organisation de la Société », Sous-section 7.1.2.2 « Jetons de présence »).

26/04/2016	Actions ordinaires	ADS	Total
Conseil d'administration (1) (2)	105 029	0	105 029
Comité de Direction	13	0	13
TOTAL	**105 042**	**0**	**105 042**

(1) Les deux Censeurs non compris.

(2) Titres détenus directement ou indirectement par les administrateurs.

Opérations réalisées par les Administrateurs

Au cours de l'exercice 2015 et début 2016, les administrateurs ont réalisé des opérations sur le titre Alcatel Lucent, notamment dans le cadre de l'engagement d'achat lié à l'attribution de la part additionnelle des jetons de présence (voir Section 7.1.2.2 « Jetons de présence ») et de l'apport à l'Offre Nokia.

Les achats de titres effectués par les Administrateurs sont réalisés en dehors des fenêtres négatives ou « *blackout period* » telles que définies par les règles de conduite en matière de prévention des délits d'initiés. Ces règles s'appliquent aux Administrateurs et membres du Comité de direction et aux personnes assimilées aux dirigeants, ainsi qu'à toute personne qui a accès de manière régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées.

Depuis 2013, la durée des « *blackout periods* » est de 30 jours. De 2013 à 2015, ces périodes débutaient 30 jours calendaires avant la publication des comptes annuels, semestriels et trimestriels et s'achèvaieent au début du 2ème jour ouvré suivant la publication, étant précisé que les opérations sur titres d'Alcatel Lucent peuvent intervenir dans des cas exceptionnels au cours des « *blackout periods* » sous réserve de l'accord préalable écrit du Directeur juridique de la Société. Afin d'aligner la Directive pour la prévention des délitis d'initié d'Alcatel Lucent sur la Directive de Nokia, la Directive Alcatel Lucent a été modifiée afin que, ces périodes débutent 30 jours calendaires avant la publication des comptes annuels, semestriels et trimestriels et s'achèvent au début du 1er jour ouvré suivant la publication.

État récapitulatif des opérations effectuées par certains administrateurs au cours de l'exercice 2015 et jusqu'au 26 avril 2016, communiqué en application de l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF :

Administrateurs	Nature de l'opération	Date de l'opération	Quantité de titres	Prix unitaire (en euros, sauf si mentionné autrement)	Montant total (en euros, sauf si mentionné autrement)
Philippe Camus	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	1 103 269	parité de l'offre	
Jean C. Monty (4)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 705	3,41	12 634,05
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 726	3,558	13 257,11
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	2 399 997	parité de l'offre	
	Apport à l'offre (3)	07/01/2016	2 600 003	parité de l'offre	
Francesco Caio (6)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 703	3,41	12 627,23
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 724	3,558	13 249,99
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	2 100	parité de l'offre	
Carla Cico	Acquisition (2)	12/05/2015	3 703	3,41	12 627,23
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 724	3,558	13 249,99
Stuart E. Eizenstat (6)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 705	3,41	12 634,05
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 726	3,558	13 257,11
Kim Crawford Goodman (6)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 705	3,41	12 634,05
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 726	3,558	13 257,11
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	2 500	parité de l'offre	
Louis R. Hughes (6)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 705	3,41	12 634,05
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 726	3,558	13 257,11
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	5 000	parité de l'offre	
Véronique Morali (4)	Acquisition (2)	12/05/2015	3 703	3,41	12 627,23
Olivier Piou	Acquisition (2)	12/05/2015	3 703	3,41	12 627,23
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 724	3,558	13 249,99
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	59 760	parité de l'offre	
Jean-Cyril Spinetta	Acquisition (2)	12/05/2015	3 703	3,41	12 627,23
	Acquisition (2)	10/12/2015	3 724	3,558	13 249,99
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	596	parité de l'offre	
Sylvia Summers (5)	Acquisition (2)	29/06/2015	500	3,7527 $	1 882,96 $
	Apport à l'offre (1)	07/01/2016	500	parité de l'offre	
	Acquisition (2)	11/01/2016	3 538	3,78	13 396,96

(1) Apport à l'Offre Nokia initiale dont le résultat définitif a été publié le 5 janvier 2016. L'opération a été définitivement réalisée lors du règlement-livraison qui est intervenu le 7 janvier 2016 au cours duquel a été remis un nombre de titres Nokia conformément à la parité de l'Offre Nokia.

(2) Acquisition réalisée dans le cadre de l'engagement d'achat lié à l'attribution de la part additionnelle des jetons de présence. Les actions ainsi acquises sont soumises à une obligation de conservation pendant toute la durée du mandat d'administrateur.

(3) Sous forme d'ADS.

(4) Démissionnaire au 15 juillet 2015.

(5) Nommée à l'AG du 26 mai 2015.

(6) *Démissionnaire au 8 janvier 2016.*

10.4 Informations boursières

10.4.1 Description du titre (COTATION)

Nos actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris, qui représente aussi le principal marché pour nos actions ordinaires. Ces actions ordinaires sont échangées sur le marché Euronext Paris depuis le 3 juin 1987.

Depuis mai 1992, nos actions étaient cotées à la Bourse de New York (NYSE) sous la forme de certificats de dépôt américains (*American Depositary Shares* ou ADS). Le 11 février 2016, Alcatel-Lucent a annoncé son intention de retrait volontaire du New York Stock Exchange de ses ADSs. Le retrait volontaire est intervenu le 7 mars 2016.

Code ISIN

Depuis le 30 juin 2003, tous les titres cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris sont identifiés par un numéro international d'identification *(International Securities Identification Number ou ISIN).*

Alcatel-Lucent : FR0000130007.

Code mnémonique : ALU.

Indice

Notre action faisait partie de l'indice CAC 40 jusqu'au 7 janvier 2016.

10.4.2 Evolution du cours

Le tableau ci-après précise, pour les années indiquées, en clôture, le plus haut, le plus bas et le dernier cours de l'année 2015 pour notre action ordinaire sur le marché Euronext Paris :

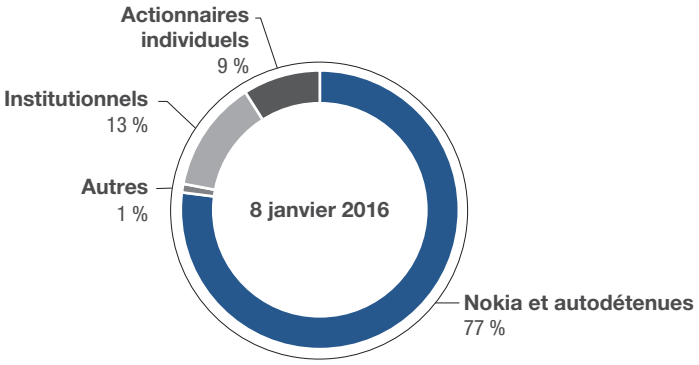
Opérations effectuées sur Euronext Paris	2015	2014	2013	2012	2011
Plus haut *(en euros)*	4,48	3,40	3,36	1,95	4,43
Plus bas *(en euros)*	2,77	1,88	0,96	0,72	1,11
Dernier cours *(en euros)*	3,65	2,97	3,26	1,00	1,21
Capitalisation *(en milliards d'euros)*	10,9	8,3	9,0	2,3	2,7

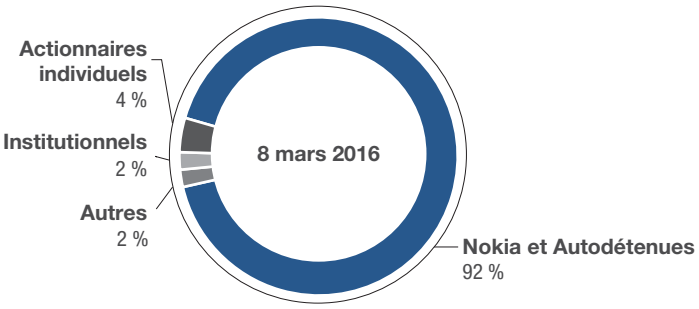
Le tableau ci-après précise, pour les années indiquées, en clôture, le plus haut, le plus bas et le dernier cours de l'année pour notre ADS à la Bourse de New York :

Opérations effectuées sur le NYSE (ADS)	2015	2014	2013	2012	2011
Plus haut *(en dollars US)*	4,93	4,61	4,57	2,60	6,54
Plus bas *(en dollars US)*	3,13	2,36	1,28	0,94	1,39
Dernier cours *(en dollars US)*	3,83	3,55	4,4	1,39	1,56
Capitalisation *(en milliards de dollars US)*	11,5	9,9	12,1	3,2	3,5

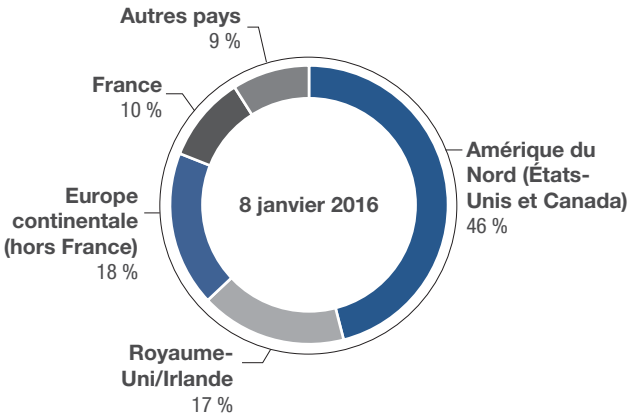
10.4.3 Structure actionnariale

Répartition du capital par catégorie d'actionnaires au 8 janvier 2016 et au 8 mars 2016





Répartition du capital par zone géographique au 8 janvier 2016 et au 8 mars (1)

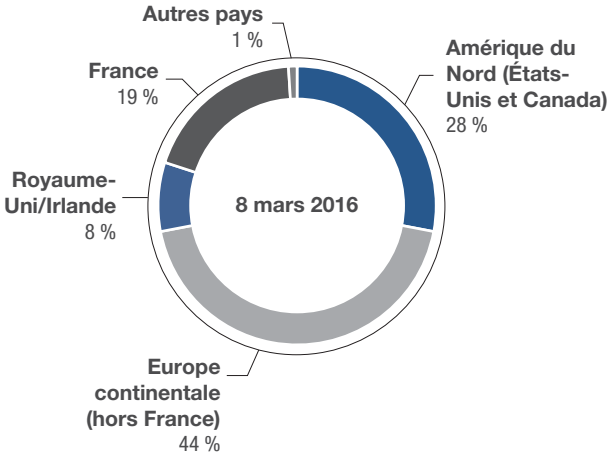


(1) Applicable aux investisseurs institutionnels, à l'exception de Nokia.

Source : Ipreo.

Nombre d'actions au 8 janvier 2016 : 3 036 337 359.

Nombre d'actions au 8 mars 2016 : 3 537 279 737.



(1) Applicable aux investisseurs institutionnels, à l'exception de Nokia.

Source : Ipreo.
Nombre d'actions au 8 janvier 2016 : 3 036 337 359.
Nombre d'actions au 8 mars 2016 : 3 537 279 737.

10.4.4 Dividendes et rendement

Évolution du dividende sur 5 ans

La Société n'a procédé à aucune distribution de dividendes au titre des cinq derniers exercices.

Les dividendes non réclamés au bout de cinq ans sont versés au Trésor public.

La politique de distribution de dividendes est définie par notre Conseil d'administration à la suite d'une analyse, notamment de la position financière du Groupe et de son chiffre d'affaires, et en tenant compte de ses besoins en capital, des performances de son capital, de ses retours actuels et futurs, ainsi que des pratiques d'usages de distribution de dividendes, plus particulièrement dans le secteur d'activités dans lequel nous opérons. Nous pourrons, au vu de nos résultats financiers, de nos besoins en investissement et de ceux relatifs à la gestion de notre endettement, décider de moduler les distributions de dividendes ou de ne pas distribuer de dividende.

Lors de sa réunion du 26 avril 2016, le Conseil d'administration a recommandé de ne pas distribuer de dividendes au titre de l'exercice 2015.

10.5 Assemblées Générales

Historique des principales décisions prises par l'Assemblée Générale des actionnaires au cours des 3 dernières années

Assemblée Générale 2015

L'Assemblée Générale du 26 mai 2015 a notamment :

- nommé Mme Sylvia Summers en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur de MM. Stuart E. Eizenstat, Louis R. Hughes et Olivier Piou pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- soumis pour avis consultatif les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 au profit de M. Philippe Camus en qualité de Président du Conseil d'administration et de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général (*Say on pay*) ;
- renouvelé, pour une durée de 26 mois soit jusqu'en juillet 2017, l'ensemble des autorisations financières destinées à confier au Conseil d'administration la gestion financière de la Société, en l'autorisant notamment à augmenter le capital social, selon diverses modalités et pour diverses raisons ;

- renouvelé, pour une durée de 26 mois soit jusqu'en juillet 2017, l'autorisation spécifique concernant les attributions d'actions de performance en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux.

Assemblée Générale 2014

L'Assemblée Générale du 28 mai 2014 a notamment :

- nommé Mme Véronique Morali et M. Francesco Caio en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur de Mme Kim Crawford Goodman et de M. Jean-Cyril Spinetta pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- soumis pour avis consultatif les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013 au profit de M. Philippe Camus en qualité de Président du Conseil d'administration et de M. Michel Combes en qualité de Directeur Général (*Say on pay*) ;
- renouvelé, pour une durée de 26 mois soit jusqu'en juillet 2016, l'ensemble des autorisations financières destinées à confier au Conseil d'administration la gestion financière de la Société, en l'autorisant notamment à augmenter le capital social, selon diverses modalités et pour diverses raisons ;
- renouvelé, pour une durée de 38 mois soit jusqu'au juillet 2017, les autorisations spécifiques concernant les attributions d'actions de performance et d'options de souscription en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux.

Assemblées Générales 2013

L'Assemblée Générale du 7 mai 2013 a notamment :

- nommé M. Michel Combes en qualité d'administrateur pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- renouvelé le mandat en qualité d'administrateur, de M. Philippe Camus, Mme Carla Cico et M. Jean C. Monty, pour une durée trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

L'Assemblée Générale du 29 mai 2013 a décidé d'autoriser le Conseil d'administration à réduire le capital social par voie de diminution de la valeur nominale des actions. La valeur nominale de l'action a ainsi été ramenée de 2 euros à 0,05 euro.

Contrôle 11

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes **274**

11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes **274**

11.3 Personnes responsables **275**

11.4 Documents accessibles au public **276**

11.5 Tableau de concordance **277**

11.6 Tableaux de passage **283**

11.1 Mandats des Commissaires aux comptes

Les Commissaires aux comptes titulaires de la Société qui établissent les comptes sociaux et consolidés d'Alcatel-Lucent et les Commissaires aux comptes suppléants de la Société sont :

	Nomination (1)	Dernier renouvellement (1)	Échéance
Titulaires			
Deloitte & Associés, représenté par M. Bertrand Boisselier 185, avenue Charles de Gaulle – 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex	18/06/1998	08/06/2012	31/12/2017
Ernst & Young et Autres, représenté par M. Frédéric Martineau Tour First, 1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1	23/06/1994	08/06/2012	31/12/2017
Suppléants			
BEAS 195, avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly sur Seine	07/09/2006	08/06/2012	31/12/2017
Auditex 1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1	07/09/2006	08/06/2012	31/12/2017

(1) Date de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Remplacement de Commissaires aux comptes

Sans objet.

11.2 Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes

Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux en 2014 et 2015.

	Deloitte & Associés (Réseau Deloitte Touche Tohmastu)				Ernst & Young & Autres (Réseau Ernst & Young)			
(en milliers d'euros)	2014		2015		2014		2015	
1. Audit								
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels & consolidés	**7 372**	*81 %*	**8 544**	*75 %*	**6 795**	*78 %*	**7 256**	*74 %*
Emetteur	2 438	*27 %*	2 877	*25 %*	2 398	*28 %*	2 822	*29 %*
Filiales intégrées globalement	4 934	*54 %*	5 667	*50 %*	4 397	*50 %*	4 434	*45 %*
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes	**1 638**	*18 %*	**2 331**	*21 %*	**1 723**	*20 %*	**1 614**	*17 %*
Emetteur	140	*2 %*	2 268	*20 %*	1 289	*15 %*	1 322	*14 %*
Filiales intégrées globalement	1 498	*16 %*	63	*1 %*	434	*5 %*	292	*3 %*
SOUS—TOTAL	**9 010**	*99 %*	**10 875**	*96 %*	**8 518**	*98 %*	**8 870**	*91 %*
2. Autres opérations rendues par les réseaux aux filiales intégrées								
Fiscal	123	*1 %*	195	*2 %*	122	*1 %*	36	*0 %*
Autres	25	*0 %*	299	*3 %*	98	*1 %*	865	*9 %*
SOUS—TOTAL	**148**	*1 %*	**494**	*4 %*	**220**	*2 %*	**901**	*9 %*
TOTAL	**9 158**	*100 %*	**11 369**	*100 %*	**8 738**	*100 %*	**9 771**	*100 %*

Le tableau ci–dessus présente pour Alcatel-Lucent les honoraires de ses auditeurs ou Commissaires aux comptes et membres de leurs réseaux relatifs aux exercices 2014 et 2015 pour les entités consolidées du Groupe.

Conformément aux exigences de la loi américaine, le Comité de l'Audit et des Finances a mis en place un système de contrôle de l'indépendance des auditeurs et Commissaires aux comptes reposant notamment sur l'approbation préalable de certaines missions d'audit ou d'autres prestations pouvant être accomplies par eux. Les travaux relatifs à ces missions ne peuvent être engagés avant obtention de la confirmation que ceux-ci entrent bien dans les interventions préalablement autorisées par le Comité de l'Audit et des Finances ou qu'elles ont fait l'objet d'une approbation spécifique.

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. Ces prestations incluent les diligences d'audit sur les certifications exigées par l'article 404 de la réglementation américaine « Sarbanes-Oxley Act ».

Note 2 Autres diligences et prestations directement liées à la mission des commissaires aux comptes

Les prestations visées reprennent les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales par les Commissaires aux comptes et les membres de leurs réseaux dans le respect des dispositions respectivement de l'article 10 et de celles des articles 23 et 24 du Code de déontologie de l'IFAC (International Federation of Accountants). Ces diligences et prestations sont en général à caractère non récurrent et conventionnel.

Note 3 Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées

Les prestations visées reprennent les prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie de l'IFAC, par un membre des réseaux aux filiales de l'émetteur. Ces prestations incluent des consultations en matière fiscale et d'autres prestations de conseil.

Note 4 Prestations fiscales

Les prestations visées sont des missions d'assistance fiscale en général à caractère non récurrent et conventionnel.

Note 5 Autres prestations

Les prestations visées sont toutes les autres missions particulières en général à caractère non récurrent et conventionnel.

11.3 Personnes responsables

11.3.1 Personne responsable du Document de référence

Philippe Camus, Président-Directeur Général.

11.3.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant un rapport financier annuel

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, à ma connaissance, que 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 le rapport de gestion contenu dans le présent document 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, Deloitte & Associés et Ernst & Young et Autres, 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 de référence.

Les informations financières historiques présentées ou incorporées par référence dans ce document ont fait l'objet de rapports par les contrôleurs légaux, figurant en sections 12.2 et 13.3 du présent document au titre de l'exercice 2015 et incorporés par référence au présent document pour les exercices 2014 et 2013. Ce rapport sans réserve contient l'observation suivante : « Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 4 aux états financiers consolidés qui expose un changement de traitement comptable relatif à la reconnaissance de certains actifs d'impôt différé ».

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentés dans le document de référence déposé le 20 mars 2015 sous le numéro D. 15-0179, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en pages 362 et 363 dudit document. Ce rapport sans réserve ne contient aucune observation spécifique.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentés dans le document de référence déposé le 1er avril 2014 sous le numéro D.14-0264, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 391 et 392 dudit document. Ce rapport sans réserve contient une observation relative aux changements de méthodes comptables liés à l'application des normes IAS 19 révisée « Avantage du personnel » et IFRS 11 « Partenariats ».

Le 28 avril 2016,

Philippe Camus

Président Directeur Général

11.4 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document, les statuts d'Alcatel Lucent ainsi que les rapports du Conseil d'administration aux assemblées, les rapports des Commissaires aux comptes, les informations financières historiques d'Alcatel Lucent pour les trois derniers exercices et plus généralement tous les documents adressés ou devant être mis à la disposition des actionnaires conformément aux textes en vigueur peuvent être consultés au siège social situé au 148/152 Route de la Reine – 92100 Boulogne-Billancourt, à toute époque conformément aux dispositions de l'article L. 225-117 du Code de commerce et, s'agissant des documents préparatoires à l'Assemblée Générale des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à compter du. Téléphone : 0 800 354 354.

Il est également rappelé que tout actionnaire peut consulter/télécharger sur le site Internet d'Alcatel Lucent à la rubrique « Informations réglementées », le présent document de référence 2015 déposé auprès de l'AMF, comprenant notamment :

- le rapport financier annuel ;
- les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés ;
- le rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés ;
- le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et la gestion des risques ;
- le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration ;
- les informations relatives aux honoraires des Commissaires aux comptes.

Est également consultable et téléchargeable, le document Form 20-F déposé auprès de la SEC.

Les informations réglementées concernant Alcatel Lucent peuvent être consultées sur notre site à l'adresse suivante : www.alcatel-lucent.com.

11.5 Tableau de concordance

Schéma de l'Annexe I du Règlement européen de la Commission européenne n° 809/2004 en date du 29 avril 2004 et sections correspondantes du présent Document de référence

			N° Section	Intitulé de la section
1	**Personnes responsables**			
	1.1	Nom et fonction des personnes responsables	11.3.1	Personne responsable du document de référence
	1.2	Attestation des personnes responsables	11.3.2	Attestation du responsable du document de référence contenant un rapport financier annuel
2	**Contrôleurs légaux des comptes**			
	2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux	11.1	Mandats des Commissaires aux comptes
	2.2	Démission des contrôleurs légaux	n.a.	
3	**Informations financières selectionnées**			
	3.1	Informations financières historiques	1	Informations financières sélectionnées
	3.2	Informations financières intermédiaires	n.a.	
4	**Facteurs de risque**		3	Facteurs de risques
			12.1	Note 26 Comptes consolidés
5	**Informations concernant l'émetteur**			
	5.1	Histoire et évolution de la société	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	10.1.1	Renseignements juridiques
	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	10.1.1	Renseignements juridiques
	5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2	Investissements	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.1	Principaux investissements réalisés	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.2	Principaux investissements en cours	4.2	Histoire et évolution du Groupe
	5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	n.a.	

			N° Section	Intitulé de la section
6	**Aperçu des activités**			
	6.1	Principales activités	2	Profil des activités
			5.1	Organisation des activités
			5.2	Segment Cœur de Réseaux
			5.3	Segment Accès
	6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	5	Description des activités du Groupe
	6.1.2	Nouveaux produits	5	Description des activités du Groupe
	6.2	Principaux marchés	12.1	Note 5 Comptes consolidés
	6.3	Événements exceptionnels	4.5	Contrats importants
	6.4	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, ou contrats	3.1	Risques liés à l'activité
			3.2	Risques juridiques
			5.7	Propriété intellectuelle
	6.5	Position concurrentielle	5.5	Concurrence
7	**Organigramme**			
	7.1	Description sommaire du Groupe	4.3	Structure des principales sociétés consolidées au 31/12/2014
	7.2	Liste des filiales importantes	12.1	Note 33 Comptes consolidés
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**			
	8.1	Immobilisations corporelles importantes	4.4	Immobilier et équipements
	8.2	Questions environnementales	9.5	Environnement
9	**Examen de la situation financière et du résultat**			
	9.1	Situation financière	6	Examen de la situation financière et tendances
	9.2	Résultat d'exploitation	6	Examen de la situation financière et tendances
	9.2.1	Facteurs importants, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	3.1	Risques liés à l'activité
	9.2.2	Explications des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.2	Résultats consolidés pour l'exercice clos le 31/12/2015
	9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.1	Organisation des activités
10	**Trésorerie et capitaux**			
	10.1	Capitaux de l'émetteur	12.1	Note 22 Comptes consolidés
	10.2	Source et montant des flux de trésorerie	12.1	Note 27 Comptes consolidés
	10.3	Conditions d'emprunt et la structure de financement	12.1	Note 24 Comptes consolidés
	10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	6.4	Trésorerie et capitaux propres
	10.5	Informations concernant les sources de financement	6.4	Trésorerie et capitaux propres

			N° Section	Intitulé de la section
11	**Recherche et développement, brevets et licences**			
			5.6	Technologie, Recherche et développement
			5.7	Propriété intellectuelle
			6.8	Dépenses en Recherche et développement
12	**Informations sur les tendances**			
	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	5	Description des activités du Groupe
	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.	5	Description des activités du Groupe
13	**Prévisions ou estimations du bénéfice**			
	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.	
14	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**			
	14.1	Information concernant les membres des organes d'administration et de direction	7.1.1	Les organes de direction de la Société
	14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	7.1.2	Principes d'organisation de la Société
15	**Rémunérations et avantages**			
	15.1	Rémunération versée et avantages en nature	8.1	Les dispositifs de rémunération à long terme
			8.2	La situation des dirigeants
	15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	8.2 12.1	La situation des dirigeants Note 23 Comptes consolidés
16	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
	16.1	Date d'expiration des mandats actuels	7.1.1	Les organes de direction de la Société
	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	7.1.1 7.2	Les organes de direction de la Société Conventions réglementées
	16.3	Informations sur les Comités du Conseil	7.1.4	Compétences et travaux des comités du Conseil d'administration
			7.1.3	Compétences et travaux du Conseil d'administration
	16.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	7.1	Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise

			N° Section	Intitulé de la section
17	**Salariés**			
	17.1	Nombre et répartition des salariés	9.6.1	Emploi
	17.2	Participation et stock-options	8.1	Les dispositifs de rémunération à long terme
			12.1	Note 22 Comptes consolidés
	17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.1.9	Accord d'intéressement collectif et PERCO
18	**Principaux actionnaires**			
	18.1	Principaux actionnaires	10.3	L'Actionnariat
	18.2	Répartition des droits de vote	10.3	L'Actionnariat
	18.3	Actionnariat de contrôle	10.3	L'Actionnariat
	18.4	Pacte d'actionnaire	10.3	L'Actionnariat
19	**Opérations avec des apparentés**		7.2	Conventions réglementées
			12.1	Note 29 Comptes consolidés
20	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**			
	20.1	Informations financières historiques	1.2	Comptes de résultat et états de la situation financière consolidés simplifiés
			12.1	Comptes consolidés du Groupe Alcatel Lucent
			13.1	Comptes sociaux – Alcatel Lucent au 31 décembre 2015
	20.2	Informations financières pro forma	1.3	Résultats publiés et ajustés
	20.3	États financiers	12.1	Comptes consolidés du Groupe Alcatel Lucent
			13.1	Comptes sociaux – Alcatel Lucent au 31 décembre 2015
	20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	12.2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
	20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
	20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
	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	13.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
	20.5	Date des dernières informations financières	n.a.	
	20.6	Informations financières intermédiaires et autres	n.a.	
	20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	n.a.	
	20.6.2	Informations financières intermédiaires	n.a.	
	20.7	Politique de distribution des dividendes	10.4.4	Dividendes et rendement
	20.7.1	Montant des dividendes	10.4.4	Dividendes et rendement

			N° Section	Intitulé de la section
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage		12.1	Note 31 Comptes consolidés
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale		4.2	Histoire et évolution du Groupe
21	**Informations complémentaires**			
21.1	Capital social		10.2	Le Capital
	21.1.1	Montant du capital souscrit	10.2.1	Montant du Capital et catégories de titres
	21.1.2	Actions non représentatives du capital	10.2.5	Titres et droits émis donnant accès au capital
	21.1.3	Actions détenues par l'émetteur	10.2.2	Rachat d'actions Alcatel Lucent
			10.3.4	Actionnariat et évolution de sa structure
			12.1	Note 22 Comptes consolidés
	21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	10.2.5	Titres et droits émis donnant accès au capital
	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	10.2.3	Les autorisations relatives au capital
			10.2.3	Utilisation des autorisations
	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	10.3.3	Les franchissements de seuils
	21.1.7	Historique du capital social	10.2.7	L'évolution du capital au cours des cinq dernières années
21.2	Acte constitutif et statuts		10.1.1	Renseignements juridiques
			10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.1	Objet social	10.1.1	Renseignements juridiques
	21.2.2	Dispositions statutaires ou autres concernant les organes d'administration de direction	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.4	Modification du droit des actionnaires	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.5	Convocation et admission aux Assemblées d'actionnaires	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.6	Changement de contrôle	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.7	Franchissements de seuils	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
	21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	10.1.2	Dispositions légales et statutaires particulières
22	**Contrats importants**		4.5	Contrats importants

		N° Section	Intitulé de la section
23	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	9.12	Avis externe
23.2	Information provenant d'une tierce partie	n.a.	
24	**Documents accessibles au public**	11.4	Documents accessibles au public
25	**Informations sur les participations**	4.3	Structure des principales sociétés consolidées au 31/12/2015
		12.1	Note 33 Comptes consolidés

11.6 Tableaux de passage

11.6.1 Informations relatives au rapport de gestion de la Société

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion d'Alcatel Lucent tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport de gestion.

	Chapitres
Situation et activité de la société au cours de l'exercice écoulé Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	1 à 6
Résultats	12 13
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la société (notamment de sa situation d'endettement) et des indicateurs de performance de nature non financière (notamment environnement, personnel)	6 9
Activités en matière de recherche et de développement	5.6
Évolution prévisible de la situation de la société et les perspectives d'avenir	6
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	4.2 Note 32 Comptes consolidés
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	Note 33 Comptes consolidés Note 23 Comptes sociaux
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	10.4.4
Délai de paiement des fournisseurs ou des clients de la Société	Note 15 Comptes sociaux
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	Note 31 Comptes consolidés Note 19 Comptes sociaux
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée et indications sur l'utilisation des instruments financiers par la société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes et profits	3 Note 26 Comptes consolidés Note 11 Comptes sociaux
Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou cours de bourse	6.7 Note 26 Comptes consolidés Note 11 Comptes sociaux
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la société (si le mode de direction est modifié)	n.a.
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	7.1.1
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	8.2
Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	10.3.4
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	10.3.4
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la société sur ses propres actions	10.2.2
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	n.a.
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	8.1 8.2 10.3.4 Note 22b Comptes consolidés
Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels	Note 4 Comptes consolidés
Activité des filiales de la société	5.1 à 5.3 Note 33 Comptes consolidés Note 23 Comptes sociaux
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	9
Tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	Note 23 Comptes sociaux
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	10.2.3
Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	7.1 8.2 10.1.3

11.6.2 Concordance avec le rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel tels que mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport financier annuel.

	Sections
Comptes sociaux de la société	13
Comptes consolidés du Groupe	12
Rapport de gestion	Voir tableau ci-dessus
Attestation du responsable du rapport financier annuel	11.3.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	13.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	12.2
Honoraires des Commissaires aux comptes	11.2
Le rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société	Voir tableau ci-dessous
Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président en ce qui concerne les procédures de contrôle interne	7.3.3

11.6.3 Informations relatives au rapport du Président du Conseil d'administration

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques tel que mentionné à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Le tableau ci-après permet d'identifier les chapitres constituant le rapport du Président du Conseil d'administration.

	Sections
Composition du Conseil d'administration Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et des Comités	7.1.1.1 7.1.3 7.1.4
Code de gouvernement d'entreprise	7.1.2.3
Limitations de pouvoirs du Directeur Général	7.1.2.1
Rémunérations des mandataires sociaux	8.2.
Participations des actionnaires aux Assemblées	10.1.2
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique telles que visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	10.1.3
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	7.3
Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	7.3

Comptes consolidés du groupe Alcatel-Lucent et de ses filiales au 31 Décembre 2015

12

12.1 Comptes consolidés 286

Comptes de résultat consolidés 286

États consolidés du résultat global 287

États consolidés de la situation financière 288

Tableaux des flux de trésorerie consolidés 289

Variation des capitaux propres consolidés 290

Notes annexes 291

12.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 388

12.1 Comptes consolidés

Comptes de résultat consolidés

(En millions d'euros sauf résultat par action)	Notes	2015	2014[1]	2013[1]
Revenus	**(5) & (6)**	**14 275**	**13 178**	**13 813**
Coût des ventes		(9 132)	(8 770)	(9 491)
Marge brute		**5 143**	**4 408**	**4 322**
Charges administratives et commerciales		(1 761)	(1 621)	(1 862)
Frais de R&D		(2 378)	(2 215)	(2 268)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**(5)**	**1 004**	**572**	**192**
Coûts de restructuration	(25)	(401)	(574)	(518)
Litiges		(31)	7	(2)
Résultat de cession de sociétés consolidées		(1)	20	2
Coûts de transaction	(3)	(104)	-	-
Perte de valeur sur actifs	(11)	(193)	-	(548)
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	(23)	404	112	135
Résultat de l'activité opérationnelle		**678**	**137**	**(739)**
Coût de financement	(7)	(269)	(291)	(392)
Autres produits et charges financiers	(7)	(136)	(211)	(318)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises		2	15	7
Résultat net avant impôt et activités abandonnées		**275**	**(350)**	**(1 442)**
Impôt	(8)	(24)	327	106
Résultat net des activités poursuivies		**251**	**(23)**	**(1 336)**
Résultat net des activités abandonnées	(9)	(16)	(49)	(25)
RÉSULTAT NET		**235**	**(72)**	**(1 361)**
dont :				
– part du Groupe		206	(107)	(1 371)
– part des participations ne donnant pas le contrôle		29	35	10
Résultat par action	**(10)**			
• Résultat par action de base				
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)		0,08	(0,02)	(0,55)
– résultat des activités abandonnées		(0,01)	(0,02)	(0,01)
– résultat part du Groupe		0,07	(0,04)	(0,56)
• Résultat par action dilué				
– résultat part du Groupe des activités poursuivies (hors activités abandonnées)		0,08	(0,02)	(0,55)
– résultat des activités abandonnées		(0,01)	(0,02)	(0,01)
– résultat part du Groupe		0,07	(0,04)	(0,56)

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

États consolidés du résultat global

(En millions d'euros)	Notes	2015	2014 (1)	2013 (1)
Résultat net de la période		**235**	**(72)**	**(1 361)**
Éléments devant être recyclés en compte de résultat		**419**	**551**	**(242)**
Actifs financiers disponibles à la vente	(15)	2	8	11
Différences de conversion		417	544	(253)
Couverture des flux de trésorerie	(26b/iii)	–	(1)	–
Impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres	(8)	–	–	–
Éléments ne devant pas être recyclés en compte de résultat		**922**	**(1 817)**	**1 584**
Écarts actuariels et ajustements de plafonnement des actifs et IFRIC 14	(23c)	933	(1 822)	1 667
Impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres	(8)	(11)	5	(83)
Autre résultat global reconnu en capitaux propres pour la période		**1 330**	**(1 266)**	**1 342**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		**1 576**	**(1 338)**	**(19)**
Attribuable :				
• aux propriétaires de la société mère		1 493	(1 453)	(14)
• aux participations ne donnant pas le contrôle		83	115	(5)

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

États consolidés de la situation financière

ACTIFS *(En millions d'euros)*	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (1)	31 décembre 2013 (1)
Actifs non courants :				
Goodwill	(11)	3 215	3 181	3 156
Immobilisations incorporelles, nettes	(12)	1 435	1 011	1 001
Goodwill et immobilisations incorporelles, nettes		**4 650**	**4 192**	**4 157**
Immobilisations corporelles, nettes	(13)	1 382	1 132	1 075
Participations dans les entreprises associées et coentreprises	(14)	20	51	35
Autres actifs financiers non courants, nets	(15)	361	406	322
Impôts différés actifs	(8)	2 334	2 061	1 742
Charges de retraite payées d'avance	(23)	2 935	2 636	3 150
Autres actifs non courants	(21)	509	429	413
Actifs non courants		**12 191**	**10 907**	**10 894**
Actifs courants :				
Stocks et en cours, nets	(17) & (18)	1 600	1 971	1 935
Clients et autres débiteurs, nets	(17) & (19)	2 535	2 528	2 482
Avances et acomptes versés	(17)	45	43	46
Autres actifs courants, nets	(21)	778	877	751
Impôts courants - court terme		64	64	33
Valeurs mobilières de placement, nettes	(15) & (24)	1 626	1 672	2 259
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(16) & (24)	4 905	3 878	4 096
Actifs courants hors actifs détenus à la vente		**11 553**	**11 033**	**11 602**
Actifs détenus en vue de la vente et actifs inclus dans les groupes destinés à être cédés	(9)	39	65	142
Actifs courants		**11 592**	**11 098**	**11 744**
TOTAL ACTIFS		**23 783**	**22 005**	**22 638**

(En millions d'euros) CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (1)	31 décembre 2013 (1)
Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère :				
Capital		152	141	140
Primes		21 232	20 869	20 855
Actions détenues par des sociétés consolidées		(1 084)	(1 084)	(1 428)
Réserves et Autres		(16 281)	(17 043)	(13 931)
Autres éléments enregistrés directement en capitaux propres		34	(24)	218
Différence de conversion		17	(345)	(808)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		206	(107)	(1 371)
Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère		**4 276**	**2 406**	**3 675**
Participations ne donnant pas le contrôle	(14d)	904	833	730
Capitaux propres	**(22)**	**5 180**	**3 239**	**4 405**
Passifs non courants :				
Pensions et indemnités de départ à la retraite	(23)	4 506	5 163	3 854
Emprunts obligataires - part à long terme	(24)	4 394	4 696	4 711
Autres emprunts long terme	(24)	238	179	211
Impôts différés passifs	(8)	946	872	990
Autres passifs non courants	(21)	561	175	188
Passifs non courants		**10 645**	**11 085**	**9 954**
Passifs courants :				
Provisions	(25)	1 139	1 364	1 416
Part à court terme des emprunts	(24)	579	402	1 240
Avances et acomptes reçus	(17) & (19)	794	810	681
Fournisseurs et autres créditeurs	(17)	3 578	3 571	3 518
Impôts courants - court terme		65	73	93
Autres passifs courants	(21)	1 789	1 429	1 237
Passifs courants hors passifs liés aux groupes d'actifs détenus en vue de la vente		**7 933**	**7 649**	**8 185**
Passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés	(9)	14	32	94
Passifs courants		**7 958**	**7 681**	**8 279**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**23 783**	**22 005**	**22 638**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Tableaux des flux de trésorerie consolidés

(En millions d'euros)	Notes	2015	2014 (1)	2013 (1)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles :				
Résultat net - attribuable aux propriétaires de la société mère		206	(107)	(1 371)
Participations ne donnant pas le contrôle		29	35	10
Ajustements	(27)	780	681	1 546
Capacité d'autofinancement	**(27)**	**1 015**	**609**	**185**
Variation nette des actifs et passifs courants (hors financement) :				
• Stocks et en-cours	(17)	342	(72)	(216)
• Clients et autres débiteurs	(17)	93	18	138
• Avances versées	(17)	5	4	5
• Fournisseurs et autres créditeurs	(17)	(227)	(167)	25
• Avances et acomptes reçus	(17)	(53)	88	(19)
• Autres actifs et passifs courants		275	(35)	34
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant intérêts et impôts		**1 450**	**445**	**152**
• Intérêts reçus		66	65	66
• Intérêts payés		(264)	(290)	(362)
• Impôts (payés)/reçus		(75)	(93)	(77)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		**1 177**	**127**	**(221)**
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement :				
Valeur de cession des immobilisations corporelles et incorporelles		77	92	36
Investissements corporels et incorporels		(580)	(556)	(463)
Diminution (augmentation) des prêts accordés et autres actifs financiers non courants		26	19	19
Impact de la prise de contrôle de sociétés consolidées	(27)	(109)	(14)	-
Cession des titres consolidés/(en cours) avec perte du contrôle	(27)	(1)	84	-
Cession (coût d'acquisition) des titres non consolidés ou mis en équivalence		34	(7)	3
Variation des valeurs mobilières de placement		68	617	(723)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		**(485)**	**235**	**(1 128)**
Flux de trésorerie liés aux activités de financement :				
Émission/(remboursement) d'emprunts à court terme		(73)	117	(643)
Émission d'emprunts à long terme		85	1 143	4 087
Remboursement/rachat d'emprunts à long terme		(270)	(2 575)	(2 062)
Impact du changement du taux de détention de sociétés consolidées avec maintien de leur contrôle		-	-	-
Résultat net de change sur les emprunts intragroupes		(23)	(86)	9
Augmentation de capital et produits des ventes d'actions propres (2)		82	30	965
Dividendes payés		(12)	(12)	(6)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		**(211)**	**(1 383)**	**2 350**
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles des activités abandonnées	(9)	11	34	65
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement des activités abandonnées	(9)	30	71	(64)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement des activités abandonnées	(9)	-	65	(15)
Effet net des variations des taux de conversion		505	633	(292)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE		**1 027**	**(218)**	**695**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'exercice/de période		**3 878**	**4 096**	**3 401**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'exercice/de période (3)		**4 905**	**3 878**	**4 096**
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période classés en actifs détenus en vue de la vente		**-**	**-**	**-**
Trésorerie et équivalents de trésorerie y compris trésorerie et équivalents de trésorerie classés en actifs détenus en vue de la vente en fin de période		**4 905**	**3 878**	**4 096**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

(2) Dont 82 millions d'euros, 15 millions d'euros et 16 millions d'euros relatifs à des stock-options exercées respectivement au cours de l'année 2015, 2014 et 2013 (voir note 22b).

(3) Au 31 décembre 2015, ce montant comprend 1 505 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie situés dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes (1 019 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 756 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros sauf nombre d'actions)	Nombre d'actions [1]	Capital	Primes	Réserves et autres	Autres éléments enregistrés directement en capitaux propres	Actions d'auto contrôle	Différence de conversion	Résultat net	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
31 DÉCEMBRE 2012 APRÈS RÉPARTITION TEL QUE REPORTÉ PRÉCÉDEMMENT	**2 268 383 604**	**4 653**	**15 352**	**(15 963)**	**34**	**(1 567)**	**(571)**	**-**	**1 938**	**745**	**2 683**
Ajustements (voir note 4)	-	-	-	657	-	-	-	-	657	-	657
31 DÉCEMBRE 2012 APRÈS RÉPARTITION RETRAITES	**2 268 383 604**	**4 653**	**15 352**	**(15 306)**	**34**	**(1 567)**	**(571)**	**-**	**2 595**	**745**	**3 340**
Variation des capitaux propres 2013	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat global pour 2013 [2]	**-**	**-**	**-**	**1 410**	**184**		**(237)**	**(1 371)**	**(14)**	**(5)**	**(19)**
Diminution de capital	-	(4 542)	4 542	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital	455 568 488	23	903	-	-	-	-	-	926	-	926
Conversion d'OCEANE 2015	15 658 262	1	47	(1)	-	-	-	-	47	-	47
Autres modifications de capital	10 763 621	5	11		-	-	-	-	16	-	16
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	19	-	-	-	-	19	-	19
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	6 285 811	-	-	(116)	-	139	-	-	23	-	23
Dividendes	-	-	-		-	-	-	-	-	(10)	(10)
Composante capitaux propres de l'OCEANE 2018 émise en 2013, net d'impôt	-	-	-	66	-	-	-	-	66	-	66
Autres variations	-	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Affectation du résultat	-	-	-	(1 371)	-	-	-	1 371	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2013 APRÈS RÉPARTITION RETRAITES	**2 756 659 786**	**140**	**20 855**	**(15 302)**	**218**	**(1 428)**	**(808)**	**-**	**3 675**	**730**	**4 405**
Variation des capitaux propres 2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat global pour 2014 [2]	**-**	**-**	**-**	**(1 566)**	**(242)**	**-**	**462**	**(107)**	**(1 453)**	**115**	**(1 338)**
Autres modifications de capital	11 878 073	1	14		-	-	-	-	15	-	15
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	16	-	-	-	-	16	-	16
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	11 774 084	-	-	(314)	-	344	-	-	30	-	30
Composante capitaux propres de l'OCEANE 2019 et 2020 émises en 2014, net d'impôt	-	-	-	121	-	-	-	-	121	-	121
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(12)	(12)
Autres variations	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	2
Affectation du résultat	-	-	-	(107)	-	-	-	107	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2014 APRÈS RÉPARTITION RETRAITES	**2 780 311 943**	**141**	**20 869**	**(17 150)**	**(24)**	**(1 084)**	**(345)**	**-**	**2 406**	**833**	**3 239**
Variation des capitaux propres 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat global pour 2015 [2]	**-**	**-**	**-**	**866**	**58**	**-**	**362**	**206**	**1 493**	**83**	**1 576**
Autres modifications de capital [3]	42 831 440	2	80	-	-	-	-	-	82	-	82
Variation nette des actions détenues par des sociétés consolidées	4 627	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conversion d'OCEANE 2018 [4]	147 958 658	7	204	(15)	-	-	-	-	196	-	196
Conversion d'OCEANE 2019 [5]	15 220 628	1	48	(3)	-	-	-	-	46	-	46
Conversion d'OCEANE 2020 [6]	9 894 363	1	31	(4)	-	-	-	-	28	-	28
Rémunérations différées payées en actions	-	-	-	26	-	-	-	-	26		26
Dividendes	-	-	-		-	-	-	-	-	(12)	(12)
Autres variations	-	-	-	(1)	-	-	-	-	(1)	-	(1)
31 décembre 2015 avant répartition	**2 996 221 659**	**152**	**21 232**	**(16 281)**	**34**	**(1 084)**	**17**	**206**	**4 276**	**904**	**5 180**
Affectation proposée	-	-	-	206	-	-	-	(206)	-	-	-
31 DÉCEMBRE 2015 APRÈS RÉPARTITION	**2 996 221 659**	**152**	**21 232**	**(16 075)**	**34**	**(1 084)**	**17**	**-**	**4 276**	**904**	**5 180**

(1) Voir note 22.

(2) Voir l'état consolidé du résultat global.

(3) 42 831 440 actions ont été émises principalement suite à l'exercice d'options et l'acquisition d'actions gratuites de performance (voir note 22).

(4) 147 958 658 actions ont été émises suite à la conversion d'OCEANE à échéance 2018 (voir note 22).

(5) 15 220 628 actions ont été émises suite à la conversion d'OCEANE à échéance 2019 (voir note 22).

(6) 9 894 363 actions ont été émises suite à la conversion d'OCEANE à échéance 2020 (voir note 22).

Notes annexes

Note 1	Principes comptables	292
Note 2	Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations	304
Note 3	Acquistions et desinvestissements	307
Note 4	Changement de traitement comptable et de présentation	309
Note 5	Information par secteur opérationnel et par zone géographique	310
Note 6	Revenus	312
Note 7	Produits et charges financiers	312
Note 8	Impôts	312
Note 9	Activités abandonnées, actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés	315
Note 10	Résultats par action	317
Note 11	Goodwill et pertes de valeur	318
Note 12	Immobilisations incorporelles	321
Note 13	Immobilisations corporelles	322
Note 14	Participations dans les entreprises associées, les coentreprises et les participations dans les filiales	324
Note 15	Actifs financiers	326
Note 16	Trésorerie et équivalents de trésorerie	327
Note 17	Besoin en fonds de roulement opérationnel	328
Note 18	Stocks et en-cours	329
Note 19	Créances clients et comptes rattachés	329
Note 20	Actifs financiers cedes	330
Note 21	Autres actifs et passifs	330
Note 22	Capitaux propres	331
Note 23	Régimes postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de carrière	337
Note 24	Dette financière nette	355
Note 25	Provisions	364
Note 26	Risques de marché	365
Note 27	Notes concernant les tableaux des flux de tresorerie consolidés	375
Note 28	Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan	376
Note 29	Transactions avec les parties liées	381
Note 30	Frais de personnel et honoraires des commissaires aux comptes	383
Note 31	Litiges	384
Note 32	Événements postérieurs à la date de clôture	385
Note 33	Liste des principales sociétés consolidées	387

Notes annexes

Alcatel Lucent S.A. (Alcatel-Lucent) est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du code de commerce. Alcatel-Lucent a été constituée le 18 juin 1898 et la société expirera le 30 juin 2086, sauf dissolution anticipée ou prorogation. Alcatel-Lucent est cotée principalement à Paris et New York.

Les états financiers consolidés reflètent la situation comptable d'Alcatel-Lucent et de ses filiales (le « Groupe »), ainsi que les intérêts dans les entreprises associées et les coentreprises. Ils sont présentés en euros arrondis au million le plus proche.

Le Groupe développe et intègre des technologies, des applications et des services pour fournir des solutions de communication globales et innovantes.

Le 10 février 2016, le conseil d'administration a approuvé les comptes consolidés préliminaires au 31 décembre 2015.

Note 1 Principes comptables

Du fait de sa cotation dans un pays de l'Union européenne et conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés d'Alcatel-Lucent et de ses filiales (le « Groupe ») sont établis suivant les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne (UE) à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration.

Les IFRS sont disponibles sur l'Internet à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/finance/accounting/index_en.htm.

Les IFRS 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'ancien International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), à présent appelé IFRS Interpretations Committee ou émis par l'organisme qui l'a précédé le Standing Interpretations Committee (SIC).

Au 31 décembre 2015, toutes les IFRS que l'IASB a publiées et qui sont obligatoires sont les mêmes que celles adoptées par l'UE et obligatoires dans l'UE, sauf :

- la norme IAS 39 « Instruments Financiers : Comptabilisation et évaluation » (révisée en décembre 2003), que l'UE n'a que partiellement adoptée. La partie que l'UE n'a pas adoptée est sans effet sur les comptes d'Alcatel-Lucent ;

Par conséquent, les comptes consolidés du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Les principes comptables et les principes d'évaluation adoptés pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2015 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés audités pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 inclus dans le Document de Référence de l'année 2014 (les « comptes consolidés audités 2014 ») à l'exception de l'adoption des amendements suivants et des améliorations des IFRS, obligatoires pour les périodes annuelles commençant au, ou après, le 1er juillet 2014, que l'UE a approuvées et qui n'ont soit aucun impact sur les comptes d'Alcatel-Lucent soit ils sont déjà appliquées.

- Amendement à l'IAS 19 « Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel » (émis en novembre 2013); et
- Améliorations annuelles des IFRS (2010-2012) et Améliorations annuelles des IFRS (2011-2013) (émises en décembre 2013).

Au cours du premier trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS suivante qui n'est applicable que depuis le 1er janvier 2016, l'UE a décidé de suspendre le processus d'adoption de cette norme provisoire et d'attendre la version finale. Cette norme provisoire ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers du Groupe :

- IFRS 14 « Comptes de report réglementaires » (émise en janvier 2014).

Au cours du deuxième trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15 « Produits provenant des contrats avec les clients » et a proposé plusieurs clarifications en juillet 2015. En septembre 2015, l'IASB a émis un amendement à l'IFRS 15 et reporté la date effective d'application d'une année, soit le 1er janvier 2018. Cette nouvelle norme IFRS comprend un unique modèle de reconnaissance du revenu en cinq étapes qui s'applique aux contrats avec les clients et qui demande à ce que les revenus soient reconnus comme un contrôle sur les biens et services transférés au client. Cette norme remplace toutes les directives IFRS existantes sur la reconnaissance des revenus. A ce jour, le Groupe n'a pas déterminé l'effet de cette nouvelle IFRS sur les états financiers consolidés du Groupe et évalue actuellement son impact afin de s'assurer que les procédures de reporting soient adaptées et prêtes conformément à la future date d'effet obligatoire. L'UE n'a pas encore approuvés cette norme.

Au cours du deuxième trimestre 2014, l'IASB a également publié deux amendements d'IFRS existantes qui sont applicables à

partir du 1er janvier 2016, que l'UE a approuvés, et qui une fois entrée en vigueur n'auront pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe :

- Amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune » (émis en mai 2014) ; et
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 « Clarification sur les modes d'amortissement acceptables » (émis en mai 2014).

En ce qui concerne l'amendement à IAS 38, actuellement le Groupe amortit les frais de développement de logiciels capitalisés à comptabiliser sur la période est égal au montant le plus élevé du (a) montant de la valeur brute multiplié par les revenus constatés au cours de la période et divisé par le total des revenus attendus sur ce logiciel et (b) de l'amortissement linéaire sur la durée de vie résiduelle du logiciel correspondant ou des produits dans lesquels ils sont intégrés. Toutefois, selon l'amendement, il y a une présomption réfutable qu'une méthode d'amortissement qui est fonction des revenus générés par une activité qui comprend l'utilisation d'une immobilisation incorporelle soit inappropriée. L'utilisation de cette méthode est très limitée et cette modification de méthode d'amortissement n'aura pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Au cours du troisième trimestre 2014, l'IASB a publié l'IFRS suivante qui ne sera applicable qu'à partir du 1er janvier 2018, que l'UE n'a pas encore approuvée, et qui une fois entrée en vigueur pourra avoir une incidence sur le montant et le calendrier des actifs, passifs, les résultats reportés du Groupe; principalement les valeurs mobilières de placement qui seront classées en actifs long-terme et les pertes sur créances attendues qui seront calculées selon une méthode différente, la mesure de l'impact n'est pas encore connue ou raisonnablement estimable à ce stade :

- IFRS 9 « Instruments financiers » (émise en juillet 2014).

Au cours du troisième trimestre 2014, l'IASB a publié deux amendements sur des IFRS existantes qui sont applicables à partir du 1er janvier 2016, que l'UE a approuvés, et qui une fois entrée en vigueur n'auront pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- Amendements à l'IAS 27 « La mise en équivalence dans les états financiers individuels » (émis en août 2014); et
- Améliorations annuelles des IFRS (2012-2014) (émises en septembre 2014).

Au cours du quatrième trimestre 2014, l'IASB a publié un amendement sur des IFRS existantes qui est applicable à partir du 1er janvier 2016, que l'UE a approuvé, et qui une fois entrée en vigueur n'aura pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- Amendements à l'IAS 1 "Initiative information à fournir" (émis en décembre 2014).

Au cours du quatrième trimestre 2014, l'IASB a publié un amendement sur des IFRS existantes qui est applicable à partir du 1er janvier 2016, que l'UE n'a pas encore approuvé, et qui une fois entrée en vigueur n'aura pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

- Amendements aux IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28 "Entités d'investissements : application de l'exemption de consolidation" (émis en décembre 2014).

a/ Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des états financiers consolidés

Les états financiers 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 notes suivantes.

b/ Méthodes de consolidation et modifications dans les taux de détention

Les filiales contrôlées exclusivement sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés contrôlées conjointement (coentreprises) sont comptabilisées soit en tant qu'opération conjointe ou en tant que joint venture conformément à l'IFRS 11 « Partenariats ». Lorsque le Groupe est un coparticipant, il doit comptabiliser les actifs, les passifs, les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans l'entreprise commune. Les investissements dans les joint ventures sont comptabilisés selon l'IAS 28.

Conformément à l'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées », la mise en équivalence s'applique à toutes les entreprises associées dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, laquelle est présumée quand le pourcentage de droits de vote est supérieur ou égal à 20 %.

Conformément à l'IFRS 10 « États Financiers Consolidés », les entités ad hoc sont consolidées, lorsque, en substance, la relation entre le Groupe et l'entité est telle, que le Groupe est jugé contrôler cette dernière. Tous les soldes et transactions intra-Groupe ainsi que les produits et les charges latents provenant de transactions internes et de dividendes sont éliminés.

Toutes modifications de la part d'intérêt d'Alcatel-Lucent dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur des capitaux propres. Si Alcatel-Lucent perd le contrôle d'une filiale, les actifs (y compris les goodwill) et passifs, capitaux propres et la valeur comptable de toutes les participations ne donnant pas le contrôle de cette ancienne filiale sont décomptabilisés. Tout gain ou perte résultant de la perte de contrôle et tous montants précédemment reconnus en résultat global sont comptabilisés en résultat (dans la mesure où les éléments peuvent être reclassés en compte de résultat). Toute participation conservée dans l'ancienne filiale est comptabilisée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle.

c/ Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément aux prescriptions d'IFRS 3. Ainsi, lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition conformément aux prescriptions des IFRS. Bien que les participations ne donnant pas le contrôle puissent être évaluées soit à la juste valeur, soit à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise à la date d'acquisition, le Groupe n'a pas évalué jusqu'à présent de participations ne donnant pas le contrôle à la juste valeur. En effet, tous les regroupements d'entreprises enregistrés jusqu'à présent ont eu lieu avant la date de mise en place d'IFRS 3 révisé au 1er janvier 2010. C'est pourquoi toutes les participations ne donnant pas le contrôle ont été évaluées à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans des actifs nets évalués à leur juste valeur, est comptabilisé en goodwill (cf. immobilisations incorporelles et corporelles).

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises ne peut pas être achevée avant la fin de la période annuelle pendant laquelle le regroupement d'entreprises est effectué, cette comptabilisation initiale doit être achevée avant la fin de la période de douze mois commençant après la date d'acquisition. Les coûts relatifs à l'acquisition doivent être comptabilisés en charges pour les périodes au cours desquelles les coûts sont encourus à l'exception des coûts d'émission de titres d'emprunt ou de capitaux propres en lien avec le regroupement d'entreprises qui sont inclus dans la valeur comptable de l'instrument.

Le traitement comptable des impôts différés dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est présenté dans la note 1l ci-dessous.

Le traitement des options de souscription d'actions des sociétés acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est décrit en note 1s ci-dessous.

d/ Conversion des comptes exprimés en monnaies étrangères

Les états de la situation financière des sociétés consolidées, dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, sont convertis en euro au taux de change de clôture et leurs comptes de résultat, état du résultat global et flux de trésorerie au taux de change moyen de la période. La différence de conversion en résultant est inscrite dans les capitaux propres au poste « Différence de conversion ».

Les goodwill et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de cette entité et sont convertis en euros au taux de clôture.

e/ Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont évalués au coût historique doivent être convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont évalués à la juste valeur doivent être convertis en utilisant les cours de change de la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

Les écarts de conversion sur les instruments financiers libellés en monnaies étrangères correspondant à une couverture d'investissement net dans une filiale, dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro, sont inscrits dans les capitaux propres au poste « Différence de conversion » jusqu'à la date de cession de la participation.

f/ Dépenses de recherche et développement et frais de recherche capitalisés

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de recherche et développement sont enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues, à l'exception :

- ***des frais de développement***, inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les conditions d'activation répondant aux critères suivants sont réunies :
  - le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable,
  - la faisabilité technique du projet est démontrée,
  - la capacité à utiliser ou vendre les produits issus du projet est démontrée,
  - il existe une intention de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet,
  - l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet ou son utilité en interne est démontrée, de telle sorte qu'il est probable que le projet générera des avantages économiques futurs, et
  - les ressources techniques et financières nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles.
  - Ces frais de développement sont amortis sur la durée de vie estimée des projets ou des produits au sein desquels ils sont capitalisés.
  - L'amortissement des frais de développement capitalisés commence lors de la mise à disposition du produit concerné.

Dans le cas spécifique des logiciels, la durée de vie est déterminée comme suit :

- si le logiciel est utilisé en interne, sur la durée de vie probable d'utilisation, et
- si le logiciel est à usage externe, selon les taux d'obsolescence technique, technologique ou commercial dans l'industrie et selon les perspectives de vente, de location ou de toute autre forme de commercialisation.

Les frais de développement de logiciels capitalisés sont ceux encourus pendant les phases de programmation, de codification et de tests. Les dépenses encourues préalablement (phases de planification et de conception, de définition du produit et de son architecture du produit) sont comptabilisées en charges.

L'amortissement des frais de développement de logiciels capitalisés à comptabiliser sur la période est égal au montant le plus élevé du (a) montant de la valeur brute multiplié par les revenus constatés au cours de la période et divisé par le total des revenus attendus sur ce logiciel et (b) de l'amortissement linéaire sur la durée de vie résiduelle du logiciel correspondant ou des produits dans lesquels ils sont intégrés.

L'amortissement des frais de développement capitalisés sur logiciels utilisés en interne est comptabilisé par fonction suivant leur utilisation.

- ***des frais de développement spécifiques clients*** (dépenses refacturables, engagées dans le cadre de contrats signés avec la clientèle), inclus dans les travaux en cours sur contrats de construction.

En relation avec le traitement des acquisitions, une part, qui peut être significative, du prix d'acquisition est allouée aux projets de recherche et développement en cours. Dans l'analyse de son processus d'acquisition, Alcatel-Lucent peut décider d'acheter des technologies qui ne sont pas encore commercialisées plutôt que de les développer en interne. De telles décisions correspondent à des choix d'opportunités permettant à Alcatel-Lucent de rester à la pointe des avancées technologiques rapides de l'industrie des télécommunications et des réseaux de données.

Les projets de recherche et développement en cours sont habituellement valorisés dans les acquisitions à partir des valeurs actualisées de résultat, d'une analyse de l'avancement des projets et d'une évaluation de toutes les contributions ainsi que de leurs risques, toutes les données qui représentent les hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait lors de l'évaluation d'un actif.

La projection des revenus utilisée pour évaluer les projets de recherche et développement en cours est fondée sur des estimations de la taille des marchés et des facteurs de croissance, des évolutions attendues des technologies, ainsi que sur la nature et le délai prévu pour le lancement des nouveaux produits par Alcatel-Lucent et ses concurrents. Les flux de trésorerie nets futurs de tels projets sont basés sur les estimations du management du coût des ventes, des dépenses d'exploitation et de l'effet impôt relatif à ces projets.

La valeur est aussi ajustée pour tenir compte du stade d'avancement, de la complexité du projet, de la difficulté du développement à venir et du coût à l'achèvement des projets.

La valeur des projets de R&D achetés est déterminée en actualisant les flux de trésorerie nets. Le choix du taux d'actualisation est basé sur le coût moyen pondéré du capital, ajusté à la hausse pour refléter le risque additionnel inhérent à la durée du cycle de développement.

Les durées d'amortissement des frais de développement figurant à l'actif (développés en interne et capitalisés ou représentatifs d'une partie du prix d'acquisition d'une activité lors d'un regroupement d'entreprises) sont généralement comprises entre 3 et 10 ans.

Des tests de dépréciation sont effectués selon les modalités décrites dans la note 1g.

g/ Goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe sont comptabilisés en immobilisations.

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien et de sa cession. Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (telles que les marques) font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles peuvent être reprises ultérieurement si le montant recouvrable redevient plus élevé que le montant net comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Goodwill

Le goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre la somme du montant total de la contrepartie transférée, de la valeur de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation antérieurement détenue, moins le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Les goodwill font l'objet au moins une fois par an d'un test de dépréciation. Ce test annuel est effectué au cours du quatrième trimestre de chaque année. La méthodologie retenue consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chaque Unités Génératrice de Trésorerie (UGT) du Groupe (considérées comme une Division Produit ou groupes de Divisions Produits au niveau duquel le test de dépréciation est effectué), au montant net comptable des groupes d'actifs correspondants (y compris goodwill). Tous les goodwill sont alloués aux UGT. Les divisions opérationnelles sont situées deux niveaux en dessous du niveau de nos deux secteurs reportables (Cœur de Réseaux et Accès). Ces valeurs recouvrables sont essentiellement déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée de 5 ans et d'une valeur terminale.

Un test de dépréciation supplémentaire est également réalisé en cas d'événements indiquant une baisse potentielle de la valeur recouvrable d'une UGT (voir notes 2c et 11). Les pertes de valeur enregistrées sur les goodwill sont définitives.

Les goodwill relatifs aux entreprises associées sont comptabilisés en participations dans les entreprises associées. Lorsque les critères de perte de valeur tels que définis par IAS 39 indiquent que des participations dans les entreprises associées ont pu perdre de la valeur, le montant de cette perte est déterminé selon les règles définies par IAS 36.

En cas de réorganisation de la structure de reporting d'une façon qui modifie la composition d'une ou plusieurs UGT auxquelles le goodwill a été affecté, un nouveau test de dépréciation est réalisé sur le goodwill pour lequel l'UGT a été modifiée. Ces réaffectations ont été effectuées au 1er janvier 2013 en utilisant une approche fondée sur la valeur relative, similaire à celle utilisée lorsqu'une entité se sépare d'une activité au sein d'une UGT.

Immobilisations incorporelles

Les actifs incorporels sont des actifs non monétaires identifiables sans substance physique. Ils sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeurs. Ces actifs incorporels sont comptabilisés si et seulement s'il est probable que les bénéfices économiques futurs attendus liés aux actifs vont être enregistrés par le Groupe, et si le coût des actifs peut être mesuré de façon fiable.

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles sont principalement des frais de développement capitalisés et des actifs acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises tels que notamment des technologies acquises ou des relations clientèles autres que certaines marques. Les immobilisations incorporelles sont généralement amorties linéairement sur leur durée de vie estimée (i.e. entre 3 et 10 ans). Les amortissements sont classés en coût des ventes, frais de recherche et développement (technologies acquises, projets de recherche et développement en cours etc.) ou en frais administratifs et commerciaux (relation clientèle) suivant la destination de l'immobilisation. Les pertes de valeur sont comptabilisées de façon similaire ou en coût de restructuration si faisant partie d'un plan de restructuration ou sur une ligne spécifique si elles sont très significatives (voir note 1n). La capitalisation des coûts de développement commence quand la faisabilité technique est atteinte, et l'amortissement des projets de recherche et développement commence une fois que le développement du produit est achevé. Les marques peuvent avoir une durée de vie indéfinie et par conséquent elles ne sont pas amorties.

Les résultats de cession d'immobilisations incorporelles sont comptabilisés sur la ligne du coût correspondant dans le compte de résultat suivant où dans le compte de résultat l'actif concerné serait normalement imputé (coût des ventes, charges administratives et commerciales ou frais de recherche et développement).

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées. Les amortissements sont généralement pratiqués en fonction des durées normales d'utilisation suivantes :

Bâtiments et agencements	5-50 ans
Ouvrages d'infrastructure et installations	5-20 ans
Équipement, matériel et outillage	1-10 ans

Le mode d'amortissement utilisé par le Groupe est le mode linéaire.

Les biens financés par un contrat de crédit bail ou de location de longue durée, qui en substance transfèrent tous les risques et avantages liés à la propriété de l'actif au Groupe (en tant que locataire), sont comptabilisés dans l'actif immobilisé.

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable, quand celle-ci est jugée significative. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

Les amortissements et pertes de valeur sont classés en coût des ventes, frais de recherche et développement ou en frais administratifs et commerciaux suivant la destination de l'immobilisation ou en coût de restructuration si faisant l'objet d'un plan de restructuration ou sur une ligne spécifique si ces pertes de valeur sont très significatives (voir note 1n).

De plus, les résultats de cession d'immobilisations corporelles sont comptabilisés sur la ligne du coût correspondant dans le compte de résultat suivant où dans le compte de résultat l'actif concerné serait normalement imputé (i.e. coût des ventes, charges administratives et commerciales, frais de recherche et développement ou coûts de restructuration).

h/ Stocks et en-cours de production industrielle

Conformément à l'IAS 2 « Stocks », les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient (y compris coûts indirects de production) et de leur valeur nette de réalisation. Le coût est généralement déterminé en utilisant la moyenne pondérée du coût ou la formule « FIFO » (first-in, first-out) dans certains cas.

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

i/ Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle et d'autodétention sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres.

j/ Pensions, indemnités de fin de carrière et autres avantages du personnel

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe participe à des régimes de retraites.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies, les provisions sont déterminées de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetés (« projected unit credit method ») qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs. Les changements d'hypothèses actuarielles sont reconnus dans les capitaux propres de l'état de la situation financière.

La charge normale de l'exercice est comptabilisée en résultat de l'activité opérationnelle et les intérêts nets sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies sont comptabilisés au sein du résultat financier. L'impact des modifications de plans est présenté sur une ligne spécifique du compte de résultat (voir note 1n) s'il est significatif.

Certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis) ou les médailles du travail (gratification accordée aux salariés, notamment en France et en Allemagne, en fonction de leur ancienneté) font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel comparable à celui effectué pour les provisions pour retraites.

Le traitement comptable des options de souscription ou d'achats d'actions attribuées aux salariés est décrit dans la note 1s ci-après.

k/ Provisions pour restructuration et coûts de restructuration

Conformément à l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les critères de comptabilisation des provisions pour restructuration sont (i) la compagnie a une obligation envers un tiers à la date du bilan, (ii) il est probable (plus que probable) qu'un passif (une future sortie de ressources est nécessaire pour réaliser l'obligation) a été engagé, et que (iii) le passif peut être estimé de manière fiable.

Pour répondre à ces critères, les provisions pour restructuration ne sont comptabilisées que quand nous estimons que le niveau de direction approprié a approuvé le plan de cessation d'emploi et l'a annoncé à la date de clôture des comptes, avec une identification précise des mesures à prendre (le nombre de salariés concernés, la classification de leur emploi ou de leur fonction et leur localisation). Avant la date de clôture des comptes, les conditions détaillées du plan doivent être communiquées aux salariés afin qu'ils soient capables d'estimer de façon raisonnable le type et le montant des indemnités qu'ils recevront. De plus, le calendrier pour l'achèvement des actions de restructuration doit être relativement court (généralement moins d'un an) sans modifications importantes prévues.

Les coûts pour restructuration correspondent essentiellement aux indemnités de licenciement, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir, coûts liés aux fermetures de sites ou d'arrêt de ligne de produit et tout autre coût résultant de programme qui modifie de façon significative soit le champ d'activité du Groupe, soit la manière dont cette activité est gérée.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stocks et autres actifs, ainsi que les autres coûts (déménagement, formation des personnes mutées, etc.) liés directement à des mesures de restructuration, sont comptabilisées tels qu'engagés (comme liées aux activités en cours) dans les coûts de restructuration au compte de résultat.

Les montants provisionnés correspondant à des prévisions de décaissements futurs à effectuer dans le cadre des plans de restructuration sont évalués pour leur valeur actuelle lorsque l'échéancier des paiements est tel que l'effet de la valeur temps est jugé significatif. L'effet du passage du temps est comptabilisé en « autres produits et charges financiers ».

l/ Impôts

Impôt exigible

Les passifs (actifs) d'impôt exigible de la période sont basés sur le montant que l'on s'attend à payer aux (recouvrer auprès des) administrations fiscales et retranscrits dans nos états financiers. Les taux d'impôt et les réglementations fiscales utilisées pour calculer le montant sont ceux qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de reporting dans les pays où le Groupe opère et génère un revenu imposable.

L'impôt exigible qui concerne des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en résultat global est comptabilisé respectivement en capitaux propres ou en résultat global et non dans le compte de résultat. Le management évalue périodiquement les positions prises sur la preuve d'impôt du Groupe vis-à-vis des situations dans lesquelles les réglementations fiscales sont sujettes à interprétation et établit des provisions si nécessaires.

Impôts différés

Des impôts différés sont calculés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs. Celles-ci comprennent notamment l'élimination des écritures constatées dans les comptes individuels des filiales en application des options fiscales dérogatoires. La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans les capitaux propres, le résultat de l'exercice, ou le résultat global au cours duquel le changement de taux est décidé.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits dans l'état de la situation financière dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- existence d'impôts différés passifs, qui devraient générer du résultat taxable ou limiter les déductions fiscales lors de leur renversement ;
- prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- part des charges non récurrentes ne devant pas se renouveler à l'avenir incluse dans les pertes passées ;
- historique des résultats fiscaux des années précédentes ; et
- le cas échéant, stratégie fiscale comme la cession envisagée d'actifs dont la valeur est supérieure à leur valeur comptable.

Suite à un regroupement d'entreprises, un acquéreur peut considérer comme probable qu'il récupérera son propre actif d'impôt différé qui n'était pas comptabilisé avant le regroupement d'entreprises. Par exemple, l'acquéreur peut être en mesure d'utiliser l'avantage que représentent ses pertes fiscales non utilisées en imputant sur elles des bénéfices imposables futurs de l'entité acquise. Dans de tels cas, l'acquéreur comptabilise un actif d'impôt différé mais n'en tient pas compte pour déterminer le goodwill ou le goodwill négatif généré par l'acquisition.

Lorsqu'un actif d'impôt différé de l'entreprise acquise n'a pas été comptabilisé par l'acquéreur en tant qu'actif identifiable à la date d'un regroupement d'entreprises conformément aux critères d'IFRS 3 (révisée) et est comptabilisé ultérieurement dans les états financiers consolidés de l'acquéreur, le produit d'impôt différé qui en résulte est comptabilisé dans le compte de résultat.

Si des actifs d'impôts différés liés au regroupement d'entreprises avec Lucent sont comptabilisés dans les états financiers à venir d'Alcatel-Lucent, l'impact sera pris en compte dans le compte de résultat (pour les pertes fiscales d'Alcatel et de Lucent non encore activées).

Les pénalités reconnues sur les redressements fiscaux sont comptabilisées sur la ligne « Impôt » du compte de résultat.

m/ Revenus

Les revenus sont constitués par les ventes de marchandises, les ventes de biens et services produits dans le cadre des activités principales du Groupe et les produits des redevances, des licences et des subventions d'exploitation (nets de TVA).

La plupart des revenus relatifs à la vente de biens et d'équipements sont comptabilisés selon IAS 18 « Produits des activités ordinaires » lorsqu'il existe un accord formel avec le client, que la livraison est intervenue et lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe. Dans le cas d'accords prévoyant une acceptation formelle des biens, équipements ou services reçus par le client, la reconnaissance du revenu est en principe différée jusqu'à la date d'acceptation.

Les remises commerciales ou rabais pour quantité sont comptabilisés en déduction du revenu même en cas d'actions commerciales prenant la forme d'attribution de produits gratuits.

D'une manière générale les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Dans le cas où l'existence de différés de paiement a un effet significatif sur la détermination de la juste valeur, il en est tenu compte en actualisant les paiements futurs.

L'analyse du caractère recouvrable d'une créance est déterminante pour décider de la comptabilisation ou non d'un revenu. Dans le cadre du processus de reconnaissance des revenus, le Groupe détermine s'il est probable que les bénéfices économiques attendus de la transaction seront reçus. Si le Groupe n'est pas certain de recevoir ces bénéfices, le revenu est différé et reconnu lors de la perception de la trésorerie correspondante. Cependant, en cas d'incertitudes apparaissant postérieurement à la comptabilisation d'une créance, le montant dont la recouvrabilité devient improbable est provisionné en « coût des ventes ».

Les revenus des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, tels que ceux comprenant des produits avec des prestations d'installation et d'intégration, sont reconnus dès lors que le revenu de chaque activité est acquis, celui-ci étant déterminé en fonction de la juste valeur relative de l'activité déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché, ou en différant la juste valeur associée avec les éléments non encore livrés. Un élément faisant l'objet d'une livraison est considéré comme une activité séparée, s'il a une valeur en tant que tel pour le client, s'il existe des estimations fiables et objectives de la juste valeur des activités non encore livrées ou effectuées et s'il est probable et en substance sous le contrôle de l'entreprise que ces activités seront effectuées ou livrées. Si ces critères ne sont pas respectés, le revenu de l'arrangement dans son ensemble est comptabilisé comme une seule activité génératrice de produit en accord avec les critères décrits dans le paragraphe précédent.

Le reste des revenus est relatif à des contrats de construction selon IAS 11 « Contrats de construction ». Un contrat de construction est un contrat spécifiquement négocié pour la construction d'un actif ou d'un ensemble d'actifs qui sont étroitement liés ou interdépendants en terme de conception, de technologie et de fonction, ou de finalité ou d'utilisation (principalement ceux correspondant à la construction ou à la conception de réseaux sur mesure, d'une durée de plus de deux trimestres). Pour le revenu et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes décrits précédemment sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. Toute perte à terminaison probable est immédiatement comptabilisée en coût des ventes. Si des incertitudes existent concernant l'acceptation par le client ou dans le cas de contrats d'une durée relativement courte, le revenu n'est reconnu qu'à hauteur des coûts engagés récupérables ou à l'achèvement. Les coûts d'un contrat de construction sont comptabilisés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus lorsque le résultat de ce contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable. Dans ce cas, les revenus sont comptabilisés dans la limite des coûts encourus qui seront probablement recouvrables. Les travaux en cours sur contrats de construction sont comptabilisés pour leur coût de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux. La variation des provisions pour pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution du contrat est comptabilisée en revenus et non en coût des ventes.

Les paiements partiels reçus sur contrats de construction, avant que les travaux correspondant n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif. Le montant des coûts encourus augmenté des profits comptabilisés et diminué des pertes comptabilisées (notamment en provisions pour pertes à terminaison) et des facturations intermédiaires, est déterminé, contrat par contrat. Si ce montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en « montants dus par les clients pour les travaux des contrats de construction » (voir note 17). S'il est négatif, il est comptabilisé au passif en « montants dus aux clients pour les travaux des contrats de construction » (voir note 17).

Lorsque des logiciels sont compris dans la vente des produits du Groupe et le logiciel et le matériel fonctionne ensemble pour livrer l'essentiel de la fonctionnalité du produit, la transaction est considérée comme la vente d'un bien et comptabilisée selon IAS 18. Pour les revenus relatifs à des licences ou de la commercialisation de solutions informatiques ou de la vente de logiciels, le Groupe applique aussi les directives de IAS 18 et requiert l'utilisation de la juste valeur afin de séparer les multiples éléments des logiciels. La méthode de la « VSOE » (« Vendor Specific Objective Evidence ») pour séparer les multiples éléments peut être utilisée dans certains cas. De plus, si l'une des activités non encore effectuées est essentielle à la fonctionnalité des activités déjà effectuées, le revenu est différé jusqu'à ce que cette activité soit effectuée ou le dernier élément livré. Si le dernier élément non livré est un service, le revenu est reconnu sur la durée du service.

Pour les transactions ne comprenant que des services, des prestations de formation ou de conseils, le chiffre d'affaires n'est comptabilisé que lorsque les services sont rendus. Les revenus relatifs à de la maintenance, y compris le support client postérieurement à un contrat, sont différés et reconnus au prorata du temps écoulé sur la période contractuelle de service. Les revenus au titre d'autres services sont en général comptabilisés lorsque les services sont rendus.

Pour les ventes de produits effectuées par l'intermédiaire de distributeurs, pour autant que tous les autres critères de reconnaissance du revenu soient respectés, les revenus sont comptabilisés lors de l'expédition au réseau de distribution, dans la mesure où ces ventes ne sont pas subordonnées à la vente par le distributeur de ces produits à des tiers et que les contrats de distribution ne contiennent pas de clause de retour. Sinon, les revenus sont enregistrés lorsque le produit a été vendu au consommateur final.

n/ Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi

Alcatel-Lucent a considéré pertinent de présenter, au compte de résultat, un sous-total au sein du résultat de l'activité opérationnelle pour mieux comprendre la performance financière du Groupe.

Ce sous-total dénommé « Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructurations, litiges, résultat de cession des sociétés consolidées et modifications de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi », exclut les éléments qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative.

Ces éléments peuvent être classés en deux catégories :

- les éléments peu fréquents et significatifs, tels qu'une perte de valeur importante, la cession de titres, le règlement d'un litige ayant un impact significatif ou une modification majeure de plans de retraite ou autres avantages postérieurs à l'emploi ; et
- les éléments qui sont par essence imprévisibles par leur fréquence et leurs montants s'ils sont d'une importance relative. Alcatel-Lucent considère que l'importance relative doit être évaluée non seulement en comparant l'importance du montant concerné par rapport au résultat de l'activité opérationnelle mais aussi en termes d'évolution d'une période à l'autre. Sont concernées par exemple les charges de restructuration du fait de leur évolution significative d'un exercice à l'autre.

Le résultat de l'activité opérationnelle inclut la marge brute, les charges administratives et commerciales et les frais de recherche et développement (voir note 1f). Elle comprend notamment les coûts des pensions et retraites (hors composante financière – voir note 1j), la participation des

salariés, les provisions sur créances (y compris pour les créances relatives aux deux catégories de financement clientèle décrites en note 1q) et les résultats sur cession des immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que tout autre charge et produit opérationnel, abstraction faite de son caractère prédictif en terme de nature, fréquence et/ou d'importance relative.

La notion de résultat de l'activité opérationnelle s'apprécie avant les produits et charges financiers et notamment la composante financière des charges de retraite, le coût de financement et les résultats sur cession des actifs financiers (titres non consolidés, titres des sociétés en équivalence et autres actifs financiers non courants, nets), et avant la quote-part dans le résultat net des entreprises associées, la (charge) produit d'impôt et le résultat net des activités abandonnées.

o/ Coût de financement et autres produits et charges financiers

Il inclut les charges sur la dette nette consolidée, constituée des emprunts obligataires, de la partie dette des instruments hybrides (OCEANE) et autres emprunts obligataires convertibles, des autres dettes financières (y compris dettes sur les obligations de crédit bail) et produits d'intérêts sur toute la trésorerie totale (trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement) ainsi que les variations de juste valeur des valeurs mobilières comptabilisées à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif sont incorporés dans le coût de cet actif.

Les intérêts financiers à payer (ou à recevoir) au titre d'un paiement insuffisant (ou trop élevé) d'impôt sont comptabilisés sur la ligne « autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

p/ Structure de l'état de la situation financière consolidé

Le Groupe exerce dans ses différents secteurs des activités à cycle d'exploitation long. En conséquence, les actifs d'exploitation et les passifs d'exploitation incluent certains éléments à plus d'un an.

q/ Instruments financiers

i. Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les actifs disponibles à la vente, les actifs détenus jusqu'à leur échéance, les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les instruments dérivés actifs, les prêts et les créances et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés passifs et les dettes d'exploitation.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définis par la norme IAS 39.

Le Groupe détermine la classification de ses actifs et passifs financiers lors de la date d'acquisition. Dans l'état de la situation financière, les actifs financiers sont classés en « Autres actifs financiers non courants, nets », « Valeurs mobilières de placement, nettes » et « Autres actifs courants et non courants », et les passifs financiers sont classés en « Emprunts obligataires—part à long terme », « Autres emprunts long terme », « Autres actifs courants et non courants » et « Part à court terme des emprunts ».

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat comprennent les actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction et les actifs et passifs financiers désignés à la juste valeur par le résultat lors de leur comptabilisation initiale. Les actifs et passifs financiers sont désignés comme étant détenus à des fins de transaction s'ils sont acquis dans le but d'être vendu ou racheté dans un terme proche. Les instruments dérivés sont aussi qualifiés d'actifs et de passifs conclus à des fins de transaction à moins qu'ils ne soient qualifiés de couverture comme défini par IAS 39.

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat sont enregistrés dans les comptes consolidés à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier (*Coût de financement*) dans le compte de résultat consolidé.

Prêts, créances et emprunts

Après comptabilisation initiale, les prêts, créances et emprunts sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du Taux d'Intérêt Effectif (TIE), diminué des dépréciations éventuelles. Le coût amorti est calculé en prenant en compte toutes les primes positives ou négatives payées ou reçues lors de l'acquisition ainsi que les frais et coûts faisant partie intégrante de la transaction. L'amortissement, calculé en utilisant le TIE est inclus dans les coûts financiers du compte de résultat consolidé. Les prêts et créances 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.

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. C'est notamment le cas des emprunts obligataires convertibles ou échangeables ou remboursables en actions nouvelles ou existantes. Les différentes composantes de ces instruments sont comptabilisées dans les capitaux propres et dans les emprunts et dettes financières pour leurs parts respectives, telles que définies dans la norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation ».

Conformément aux prescriptions d'IAS 32 AG33 et AG34, le montant payé, pour un remboursement avant échéance, est alloué à la date de remboursement entre la dette et les capitaux propres selon une méthode cohérente avec celle utilisée à l'origine. Le montant de la perte ou du gain relatif à la

composante dette est comptabilisé en résultat financier et le montant du versement relatif à la composante capitaux propres est comptabilisé directement en capitaux propres.

Actifs détenus jusqu'à leur échéance

Le Groupe ne détient pas d'actifs détenus jusqu'à leur échéance aux clôtures du 31 décembre 2015, 2014 et 2013.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participation dans les sociétés non consolidées et sont comptabilisés au coût après acquisition y compris les coûts de transaction.

Après comptabilisation initiale, les actifs disponibles à la vente sont enregistrés à leur juste valeur. La juste valeur des titres cotés sur un marché actif est leur prix de marché. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Quand une baisse de la juste valeur d'un actif financier disponible à la vente a été reconnue dans le résultat global et en cas d'indication objective d'une dépréciation de cet actif financier (notamment baisse significative ou durable de la valeur de l'actif), une perte de valeur irréversible est constatée dans le compte de résultat. La reprise de cette perte de valeur par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

A chaque clôture, un examen du portefeuille des titres non consolidés et des autres actifs financiers est effectué afin d'apprécier s'il existe des indications objectives de dépréciation de ces actifs.

Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers : présentation » est sorti de l'état de la situation financière lorsque notamment le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

Pour les créances commerciales, la cession sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur a été analysée comme un transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés à l'actif permettant sa sortie de l'état de la situation financière selon IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation », le risque de retard de paiement ayant été jugé marginal. Une interprétation plus restrictive de la notion de « transfert de la quasi-totalité des risques et avantages » pourrait remettre en cause le traitement comptable retenu actuellement. Le montant des encours de créances cédées sans recours est indiqué en note 20.

Compensation des actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers doivent être compensés et le montant net doit être reporté dans l'état consolidé de la situation financière s'il y a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il y a une intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

ii. Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers qui sont échangés sur des marchés actifs est déterminée à chaque période de reporting par référence aux prix cotés sur le marché ou aux cotations de prix du fournisseur (cours acheteur pour positions longues et cours vendeur pour positions courtes), sans aucune déduction liée aux coûts de transactions.

Pour les instruments financiers qui ne sont pas échangés sur des marchés actifs, la juste valeur est déterminée en utilisant les techniques appropriées de valorisation. Ces techniques peuvent comprendre :

- l'utilisation de transactions de marché récentes ;
- une référence à une juste valeur actuelle d'un autre instrument qui est substantiellement le même ; et
- une analyse des flux monétaires actualisés ou autre modèle de valorisation.

Une analyse des justes valeurs des instruments financiers et des détails supplémentaires sur comment elles sont mesurées est donnée dans la note 26.

Les justes valeurs des instruments financiers sont classées selon les évaluations à la juste valeur en 3 niveaux. Les niveaux de hiérarchie de juste valeur dépendent des données utilisées pour l'évaluation des instruments :

Niveau 1 : des prix (non ajustés) cotés sur des marches 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 (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

Niveau 3 : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

iii. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie », la trésorerie et équivalents de trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, comprend la trésorerie (fonds en caisse) ainsi que les équivalents de trésorerie (dépôts à vue et placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur). Les placements dans des actions cotées, les placements dont l'échéance initiale est à plus de trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays (contrôle des changes) ou secteurs d'activités sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie.

Les découverts bancaires, étant assimilés à un financement de passifs, sont exclus de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Le montant figurant à l'actif de l'état de la situation financière dans le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus.

iv. Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des instruments dérivés, tel que des contrats à terme de change et des swaps de taux d'intérêt pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt. Ces instruments dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de mise en place du contrat et sont ensuite réévalués à leur juste valeur. Les dérivés sont comptabilisés en tant qu'actif financier si leur juste valeur est positive et en tant que passif financier si leur juste valeur est négative.

Tous les gains ou pertes résultant du changement de juste valeur des dérivés est enregistré directement en compte de résultat, à l'exception de la part efficace des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie, qui est enregistrée dans les autres éléments du résultat global.

Dans le cadre de la comptabilité de couverture, les couvertures sont définies de la manière suivante :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable; et
- la couverture d'investissement net à l'étranger.

Le Groupe n'a pas de dérivés qualifiés de couverture d'investissement net à l'étranger aux clôtures du 31 décembre 2015, 2014 et 2013.

A la mise en place de la relation de couverture, le Groupe désigne formellement et documente la relation de couverture sur laquelle le Groupe souhaite appliquer la comptabilité de couverture ainsi que l'objectif et la stratégie en termes de gestion du risque de la relation de couverture. La documentation comprend l'identification de l'instrument de couverture, de l'élément couvert et la nature du risque couvert. Elle comprend également la manière dont l'entité va évaluer la corrélation des variations de juste valeur de l'instrument de couverture avec celles de l'élément couvert ou la variation des flux de trésorerie attribuables au risque couvert. De telles couvertures sont supposées être hautement efficaces dans la compensation des variations de juste valeur ou des flux de trésorerie et leur efficacité est mesurée de manière constante tout au long de la durée de vie de la relation de couverture.

Les couvertures qui remplissent les critères de comptabilité de couverture sont comptabilisées de la manière décrite ci-dessous.

Couverture de juste valeur

Les variations de juste valeur du dérivé de couverture sont comptabilisées en compte de résultat. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en tant que composant de la valeur comptable de l'élément couvert et sont également enregistrées en compte de résultat.

Pour les couvertures de juste valeur liées aux éléments comptabilisés au coût amorti, tout ajustement de la valeur comptable est amorti dans le compte de résultat sur la durée de vie restante de la couverture en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). L'amortissement au TIE peut commencer dès que l'ajustement existe et au plus tard quand l'élément couvert cesse de faire l'objet d'ajustement de juste valeur attribuable au risque couvert.

Si l'élément couvert est décomptabilisé, la juste valeur non amortie de l'instrument de couverture est reconnue immédiatement en compte de résultat.

Voir la note 26 pour plus de détails.

Couverture de flux de trésorerie

La part efficace des gains ou pertes sur l'instrument de couverture est enregistrée directement en capitaux propres (dans les autres éléments du résultat global), alors que la part inefficace est reconnue immédiatement en compte de résultat en « autres produits et charges financiers ».

Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont transférés en compte de résultat quand l'élément couvert impacte le compte de résultat, par exemple quand la charge ou le produit financier de l'élément couvert est reconnu ou quand une vente prévue se réalise.

Si la transaction prévue ou l'engagement ferme n'a plus une grande probabilité d'occurrence, les gains ou pertes cumulés précédemment reconnus en capitaux propres sont transférés en compte de résultat. Si l'instrument de couverture expire ou est vendu, terminé ou exercé sans remplacement ou prolongation, ou si la couverture est révoquée, tous les gains ou pertes précédemment reconnus en capitaux propres demeurent en capitaux propres jusqu'à ce que la transaction couverte ou l'engagement ferme affecte le compte de résultat.

Voir la note 26 pour plus de détails.

r/ Financement à la clientèle

Les financements client effectués par le Groupe sont de deux natures :

- un financement qui s'inscrit dans le cadre du cycle d'exploitation et directement rattaché à des contrats identifiés ; et
- un financement qui s'inscrit dans un projet à plus long terme dépassant le cadre du cycle d'exploitation et qui prend la forme d'un accompagnement sur une durée longue de certains clients au travers de prêts, de prises de participation minoritaires ou de toute autre forme de financement.

Ces deux catégories sont comptabilisées en autres actifs courants ou non courants.

Les variations des en-cours de ces deux catégories sont incluses dans la variation de la trésorerie opérationnelle du tableau des flux de trésorerie consolidé.

Par ailleurs, le Groupe peut donner des garanties à des banques pour le financement des clients du Groupe. Celles-ci sont comprises dans les engagements hors de l'état de la situation financière.

s/ Options de souscription ou d'achat d'actions

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux salariés sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées, estimée correspondre à la juste valeur des services rendus par les salariés en contrepartie des options reçues, est déterminée à la date d'attribution. Elle est comptabilisée au poste « Réserves » à la date d'attribution (crédit), avec une contrepartie d'un compte de rémunération différée (débit). Le montant au compte de rémunération différée est amorti par le résultat sur la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des stock-options est déterminée à la date d'attribution (c'est à dire la date de l'approbation du plan par le Conseil d'Administration) selon le modèle binomial de Cox Ross Rubinstein. Ce dernier permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice), des données de marché lors de l'émission (tels que taux sans risque, cours de l'action, volatilité attendue à la date d'attribution, dividendes attendus) et d'une hypothèse comportementale des bénéficiaires, tel que l'exercice des options avant la fin de période d'exerçabilité. Il est considéré que le bénéficiaire exercera ses options une fois que le gain potentiel excédera 50 % du prix d'exercice.

L'impact sur le résultat de la période de l'application de la norme IFRS 2 est présenté en « coût des ventes », en « frais de recherche et développement » ou en « charges administratives et commerciales » en adéquation avec les fonctions exercées par les attributaires.

Les options de souscription d'actions existantes au moment de l'acquisition d'une société dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont en général converties en options de souscription d'actions Alcatel-Lucent en appliquant la parité entre la valeur des actions de la cible et celle des actions Alcatel-Lucent. Conformément aux prescriptions d'IFRS 3 «Regroupements d'entreprises » et d'IFRS 2, la juste valeur des options de souscription attribuées au moment de l'acquisition est prise en compte dans le coût du regroupement d'entreprises.

t/ Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », établie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente et la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

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 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.

Une activité abandonnée représente une activité ou une zone géographique significative 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 résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées.

Les immobilisations corporelles et les actifs incorporels ne sont pas dépréciés ou amortis une fois classés en tant qu'actifs détenus en vue de la vente.

u/ Résultats par action

Les résultats nets par action sont calculés à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions détenues par des sociétés consolidées.

Les effets dilutifs des options de souscription et d'achat d'actions sont calculés selon la méthode du rachat d'actions (« Treasury Stock Method ») selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Les effets dilutifs des obligations convertibles et échangeables en actions sont calculés en supposant qu'il y aura conversion ou échange systématique des obligations contre des actions (« if converted method »).

Les résultats nets par action dilués prennent en compte les équivalents actions, déduction faite du nombre moyen pondéré des équivalents actions détenus par des sociétés consolidées, ayant un effet dilutif. Ils ne prennent pas en compte les équivalents actions sans effet dilutif. Le résultat net est corrigé des charges d'intérêt, nettes d'impôt, relatives aux obligations convertibles et échangeables.

Note 2 Principales sources d'incertitudes relatives aux estimations

L'établissement des états financiers consolidés préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses, jugées réalistes et raisonnables. Dans le contexte économique mondial actuel, le degré de volatilité et le manque de visibilité induit sont élevés au 31 décembre 2015, certains faits et circonstances à venir pourraient donc conduire à des changements de ces estimations ou hypothèses, ce qui affecterait la situation financière, le compte de résultat et les flux de trésorerie du Groupe.

a/ Dépréciation des stocks et en-cours (voir note 18)

Les stocks et en-cours de production industrielle sont évalués au plus bas de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Le calcul de dépréciation des stocks et en-cours est fondé sur une analyse des changements prévisibles de la demande, des technologies ou du marché afin de déterminer les stocks et en-cours obsolètes ou en excès.

b/ Dépréciation des créances clients (voir note 19)

Une dépréciation des créances clients est comptabilisée si la valeur actualisée attendue des encaissements futurs est inférieure à la valeur comptable. Le montant de la dépréciation prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance. Un taux de recouvrabilité plus faible que celui estimé ou la défaillance des principaux clients du Groupe peuvent avoir un impact négatif sur les résultats futurs.

c/ Goodwill, immobilisations incorporelles et frais de développement capitalisés

Goodwill (voir note 11)

Le goodwill net est alloué, le cas échéant, aux unités génératrices de trésorerie (UGT) qui sont équivalentes aux Divisions Produits ou aux groupes de Divisions Produits dans la structure de reporting d'Alcatel-Lucent. Les Divisions Produits sont deux niveaux en dessous de nos deux segments reportables. Comme expliqué en note 1g, le goodwill est testé pour dépréciation au moins une fois par an. Pour déterminer si le goodwill doit faire l'objet d'une dépréciation, la valeur nette comptable de chaque unité génératrice de trésorerie est comparée à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La valeur d'utilité de chaque UGT est fondée sur une projection sur 5 ans des flux de trésorerie estimés actualisés augmentée d'une valeur terminale actualisée qui correspond aux flux de trésorerie prévisionnels normalisés en année 5 auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini (également appelée méthode *Gordon Shapiro*).

La juste valeur moins le coût des ventes de chaque UGT est fondée sur la valeur moyenne pondérée de l'approche Gordon Shapiro décrite ci-dessus et des deux approches suivantes, en plus des hypothèses qu'un acteur du marché utiliserait pour l'évaluation d'un actif :

- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de vente (valeur d'entreprise / chiffres d'affaires) ; et
- projection sur 5 ans des flux de trésorerie actualisés estimés augmentée de la valeur résiduelle terminale calculée avec des Multiples de résultat opérationnel (valeur d'entreprise / résultat avant intérêts financiers, impôts, dépréciation et amortissement « EBITDA »).

Le taux d'actualisation utilisé pour le test de dépréciation annuel est le taux moyen pondéré du capital spécifique au Groupe (*Weighted Average Cost of Capital* – WACC). Un seul taux d'actualisation a été utilisé, dans la mesure où les risques spécifiques à certains produits ou marchés ont été pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La croissance et le pourcentage de croissance perpétuelle utilisés sont basés sur les tendances attendues du marché.

Autres Immobilisations incorporelles (voir note 12)

Les tests de dépréciation sont réalisés si nous avons des indications de réductions potentielles de la valeur de nos immobilisations incorporelles. Les dépréciations éventuelles résultent d'un calcul de flux de trésorerie futurs actualisés ou de valeurs de marché des actifs concernés.

Frais de développement capitalisés (voir note 12)

Le Groupe doit évaluer la faisabilité commerciale et technique de ses projets, pour lesquels les coûts sont capitalisés, et estimer les durées de vie des produits en résultant. S'il s'avérait qu'un produit n'était pas en mesure de satisfaire aux attentes initiales, le Groupe pourrait être dans l'obligation de déprécier dans le futur tout ou partie des frais capitalisés ou de modifier le plan d'amortissement initial.

d/ Provision pour garantie et autres provisions sur affaires (voir note 25)

Ces provisions sont calculées selon l'historique des taux de rendement et des provisions pour garanties passées en charges ainsi que sur des estimations. Les coûts et pénalités finalement payés peuvent considérablement différer des montants initialement provisionnés, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur l'état de la situation financière et le résultat.

e/ Provisions pour litiges (voir notes 25 et 31)

Certaines procédures judiciaires sont en cours et couvrent un large éventail de sujets. En raison de la nature même du litige, le résultat ou les coûts de règlement peuvent significativement différer des estimations.

f/ Impôts différés actifs (voir note 8)

L'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ces pertes fiscales reportables repose sur une part de jugement importante. Le Groupe fait une analyse de certains facteurs économiques qui peuvent affecter notre activité dans un avenir prévisible ainsi que des événements passés lui permettant de conclure ou non à la probabilité d'utilisation dans le futur des déficits fiscaux reportables. Cette analyse est effectuée régulièrement au sein de chaque juridiction fiscale où des impôts différés actifs significatifs, principalement aux États-Unis, sont reconnus.

S'il s'avérait que les résultats fiscaux futurs du Groupe étaient sensiblement différents de ceux prévus pour justifier la comptabilisation des impôts différés actifs, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la baisse ou à la hausse le montant des actifs d'impôts différés, ce qui aurait un effet significatif sur nos résultats financiers.

g/ Provision pour retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi (voir note 23)

Hypothèses actuarielles

Le compte de résultat d'Alcatel-Lucent inclut des effets significatifs liés aux régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi. Ces régimes et leurs effets sont mesurés par des évaluations actuarielles et sont basés sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation et le taux de participation des retraités aux régimes de remboursement de frais médicaux. Cette hypothèse est mise à jour annuellement en début de période et peut être éventuellement revue tout au long de l'année en cas de changement significatif. Par ailleurs, le taux d'actualisation est revu trimestriellement pour les régimes pour lesquels des modifications des hypothèses peuvent avoir des impacts significatifs sur nos états financiers.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation pour nos plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« *Original CitiGroup Pension Discount Curve* » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « *CitiGroup* » de la maturité correspondante et pour les années au-delà de la dernière année pour laquelle la courbe « *CitiGroup* » donne une valeur et pour lesquelles des paiements de prestation sont prévus, nous appliquons la valeur de la dernière année présentée dans la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Jusqu'au 31 décembre 2012, pour les régimes en dehors des États-Unis, Alcatel-Lucent déterminait les taux d'actualisation par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Bloomberg. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement, les taux d'actualisation pour nos régimes en dehors des États-Unis sont déterminés à compter du 1er janvier 2013 par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

En figeant toutes les autres hypothèses actuarielles, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) aurait eu un effet positif (respectivement négatif) sur le résultat 2015 (déterminé en accord avec la version révisée de l'IAS 19 « Avantages du personnel ») d'approximativement 70 millions d'euros et (38) millions d'euros respectivement.

Évolution des coûts médicaux

En ce qui concerne l'hypothèse d'évolution des coûts médicaux aux États-Unis, notre actuaire revoit annuellement l'évolution des coûts médicaux à partir de différents prestataires médicaux, des nouveaux traitements médicaux, de l'utilisation des services médicaux et des taux de primes pour les retraités éligibles au « *Medicare* » publiés par l'organisme gouvernemental des États-Unis « *Center for Medicare and Medicaid Services* (CMS) » car ces primes sont remboursées pour certains retraités. Il applique ses conclusions au regard des barèmes de remboursement des plans Alcatel-Lucent aux États-Unis et de notre propre expérience pour préparer ses recommandations. Lors de la détermination de ces hypothèses, nous comparons notre expérience récente avec les recommandations de l'actuaire.

Taux de participation attendus aux régimes de frais médicaux

Les régimes de remboursement de frais médicaux aux États-Unis autorisent les bénéficiaires à sortir de ce régime lors de la période d'inscription annuelle, et pour pratiquement tous les bénéficiaires de s'y réinscrire dans le futur. Une hypothèse est ainsi retenue sur le nombre de retraités qui vont participer dans le futur aux régimes de remboursement de frais médicaux. Notre actuaire développe cette hypothèse en examinant l'augmentation attendue des frais à la charge des retraités américains et l'historique. Nous revoyons cette hypothèse annuellement après que la période d'inscription soit finie et la mettons à jour si nécessaire.

Table de mortalité

Jusqu'au 30 septembre 2014, nous utilisions la table de mortalité « *RP-2000 Combined Health* » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « *U.S. Society of Actuaries Scale AA* ». Le 27 octobre 2014, la « *U.S. Society of Actuaries* » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèse et retenons désormais la table de mortalité « *RP-2014 White Collar* » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « *RP-2014 Blue Collar* » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les

bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à ces changements, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Le 8 octobre 2015, la SOA a publié une nouvelle table d'amélioration de l'espérance de vie « MP-2015 ». Cette nouvelle table reflète deux nouvelles années de données de la Sécurité Sociale par rapport au développement de la table « MP-2014 ». Ces nouvelles années montrent une moindre amélioration de l'augmentation de l'espérance de vie. Ce changement de table d'amélioration de l'espérance de vie réduit les engagements des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi de 218 millions de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2015.

Investissement des actifs financiers

Les fonds sont investis dans différents types d'actifs (trésorerie, actions, obligations, immobilier et capital investissement). Lors de la mise à jour trimestrielle de la valeur de marché des fonds, approximativement 84 % des évaluations correspondent à la valeur de marché à la date de clôture et 16 % à des valeurs datant de 1 à 3 mois par rapport à la date de clôture, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées n'étant pas immédiatement disponible. Ceci est une pratique courante. En considérant qu'au 31 décembre 2015, la valeur de marché des investissements en actifs immobiliers et titres de sociétés non cotées était confirmée, après le délai de 1 à 3 mois, de 10 % inférieure à celle comptabilisée au 31 décembre 2015, il en résulterait un impact négatif d'environ 344 millions d'euros sur le résultat global, puisque le plan de retraite « membres de la direction » a une part importante de ces actifs dans cette catégorie et que le plafonnement d'actif n'est pas applicable à ce plan.

Plafonnement d'actif

Pour les retraités anciennement syndiqués du « *Communication Workers of America* » et l'« I*nternational Brotherhood of Electrical Workers* », nous prévoyons de financer l'obligation du régime de remboursement de frais médicaux et l'obligation du régime d'assurance-vie par des transferts de type section 420 (l'I*nternal Revenue Code* des États-Unis dans sa Section 420 permet le transfert de certains actifs en surplus des fonds de pension à prestations définies vers les comptes établis pour le paiement des remboursements médicaux) et pour le paiement des prestations d'assurance-vie depuis le régime de retraite des « formerly represented ». Ceci est considéré comme un remboursement du régime de retraite lors de l'établissement du plafond d'actifs.

Selon le type de transfert de la section 420, les actifs en excès de 120 % ou de 125 % de l'obligation de financement peuvent être transférés. En utilisant la méthodologie que nous avons sélectionnée pour évaluer les actifs financiers et les obligations de financement (voir note 23), nous avons estimé qu'au 31 décembre 2015, les actifs de retraite qui étaient en excès de 120 % de l'obligation sont de 1,1 milliard de dollars US (1,0 milliard d'euros), et ceux en excès de 125 % étaient de 0,9 milliard de dollars (0,8 milliard d'euros).

h/ Reconnaissance des revenus (voir note 6)

La plupart des revenus du Groupe sont issus de contrats complexes qui requièrent une analyse en termes de reconnaissance des revenus, particulièrement dans le domaine des ventes de biens et équipements associés à des services qui constituent des arrangements prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits, des contrats de construction, de l'application des règles spécifiques aux ventes de logiciels et de l'analyse du caractère recouvrable des créances.

Pour les revenus et les résultats relatifs aux contrats de construction, le Groupe applique la méthode du pourcentage d'avancement en application des principes généraux de reconnaissance des revenus, sous réserve de certaines spécificités, telles que le respect de jalons définis contractuellement ou les coûts encourus rapportés aux coûts totaux estimés du contrat. La détermination du pourcentage d'avancement et des revenus à comptabiliser repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des coûts ainsi que sur l'expérience acquise. Des ajustements des estimations initiales peuvent cependant intervenir tout au long de la vie du contrat et peuvent avoir des effets significatifs sur la situation financière.

Bien que les estimations inhérentes aux contrats de construction soient soumises à des incertitudes, il existe certaines situations pour lesquelles la Direction n'est pas capable d'estimer de façon fiable le résultat d'un contrat de construction. Ces situations peuvent se produire au début d'un contrat en raison d'un manque d'expérience ou tout au long de la vie du contrat, du fait d'incertitudes significatives relatives à des coûts supplémentaires, des réclamations et des obligations de performance, particulièrement en cas de contrat relatif à des nouvelles technologies.

Les contrats prévoyant l'exécution de multiples activités génératrices de produits peuvent inclure des biens, des logiciels, des prestations d'installation et d'intégration, des garanties allant au-delà de la période de garantie habituelle, des engagements sur le développement d'un produit par exemple. Le revenu pour chaque activité est comptabilisé lorsqu'il est acquis en fonction de la juste valeur relative de chaque activité, déterminée par des analyses internes ou externes des données de marché. L'exercice du jugement est requis pour allouer la valeur du contrat à chaque activité génératrice de produits et pour déterminer si l'arrangement doit être comptabilisé comme une seule activité ou de multiples activités génératrices de produits. Selon la façon dont ce jugement est exercé, le moment et le montant du revenu à comptabiliser pourrait varier de façon significative.

Pour des arrangements comprenant de multiples activités génératrices de logiciels, il faut exercer son jugement pour déterminer si de tels arrangements doivent être comptabilisés selon IAS 18 ou IAS 11. Les livraisons de logiciels qui nécessitent un processus significatif de production, modification ou de personnalisation sont comptabilisées comme un contrat de construction sous IAS 11. Toute autre livraison de logiciel est comptabilisée selon IAS 18 et le Groupe requiert l'utilisation de la juste valeur afin de séparer des multiples activités génératrices

de logiciels. Ceci nécessite l'exercice du jugement pour choisir la modalité de comptabilisation la plus appropriée dans cet environnement et pour apprécier si la juste valeur existe afin de séparer les multiples activités génératrices de logiciels.

Pour les ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs, les retours estimés conformément aux engagements contractuels et aux statistiques sur les ventes passées sont comptabilisés en déduction des revenus. Là encore, si les retours effectifs s'avéraient sensiblement différents de ceux estimés, il en résulterait un impact qui peut être significatif sur la situation financière.

i/ Coûts de restructuration et impact de la valeur recouvrable des goodwill (voir note 11)

Le 19 juin 2013, le Groupe annonçait le lancement du Plan Shift. Grâce à ce plan et au reste du Programme Performance, le Groupe entendait : (i) réduire ses coûts fixes de 950 millions d'euros en 2015 comparé à la base de coût de 2012 (en incluant les économies de coûts fixes restant à effectuer dans le cadre du Programme Performance) via l'utilisation de réseaux de distribution directs, la continuation de la consolidation des dépenses administratives et commerciales et le recentrage de sa capacité de R&D, (ii) générer des revenus supérieurs ou égaux à 7 milliards d'euros dans notre segment Cœur de Réseaux avec une marge opérationnelle supérieure ou égale à 12,5 % en 2015 et (iii) générer un cash flow opérationnel de notre segment Accès supérieur ou égal à 200 millions d'euros.

Le total des coûts des restructurations concernant le Plan Shift s'élève à 944 millions d'euros pour toutes les actions mises en oeuvre entre 2013 et 2015 à comparer à la première estimation de 950 millions d'euros. Pour l'exercice clôturant au 31 décembre 2015, les couts de restructuration relatifs à ces actions étaient de 358 millions d'euros dont 306 millions d'euros de dépensés. Le reste des provisions pour restructuration concernant le Plan Shift sera utilisé dans les trimestres à venir.

Conformément aux sections 44 et 45 de l'IAS 36 « Dépréciation d'actifs » et considérant que nous ne pensons pas être engagés dans une action de restructuration tant que nous ne sommes pas capables de l'imputer, nous avons exclu les futurs coûts de restructuration (et les économies de coûts correspondantes), s'ils ne sont pas imputés de la valeur d'utilité déterminée pour le test de dépréciation annuel des goodwill. En revanche, nous avons entièrement pris en compte ces futures sorties et entrées de flux de trésorerie dans l'évaluation de la recouvrabilité de nos actifs d'impôts différés et dans la détermination de la juste valeur moins les coûts des ventes des unités génératrices de trésorerie (UGT), correspondant à la méthodologie décrite en note 2c. Nous arrivons à une juste valeur moins le coût des ventes d'une UGT en la basant sur la moyenne pondérée de trois méthodes d'actualisation des flux de trésorerie (deux de ces trois méthodes utilisant les valeurs résiduelles estimées qui sont basées respectivement sur des multiples de vente et sur un multiple de résultat opérationnel) amenant à une juste valeur qui reflète les hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix d'une UGT.

Note 3 Acquistions et desinvestissements

2015

Offre publique d'échange de Nokia ("Offre Nokia") sur les titres Alcatel-Lucent

Le 15 avril 2015, Nokia et Alcatel-Lucent ont annoncé leur intention de se rapprocher pour créer un leader des technologies innovantes dans les réseaux et les services pour un monde connecté IP. Les deux sociétés ont conclu un protocole d'accord en vertu duquel Nokia fera une offre pour l'ensemble des titres émis par Alcatel-Lucent, à travers une offre publique d'échange en France et aux États-Unis, sous réserve de certaines conditions. Sur la base d'un ratio de 0.55 action Nokia pour une action Alcatel-Lucent, la transaction valorisait Alcatel-Lucent à 15,6 milliards d'euros sur une base entièrement diluée, correspondant à une prime entièrement diluée de 34 % (équivalent à 4,48 euros par action), et à une prime aux actionnaires de 28 % (équivalent à 4,27 euros par action), sur base du prix moyen pondéré des actions de Alcatel-Lucent sur les trois mois précédents l'annonce, et basé sur le cours de clôture de l'action de Nokia de 7,77 euros au 13 avril 2015. Chaque conseil d'administration a approuvé les termes de la transaction proposée.

Le 18 novembre 2015, suite à l'accord de l'AMF sur l'Offre Nokia déposée par Nokia, Nokia a lancé son offre publique d'échange pour toutes les actions en circulation, les American depositary shares et les OCEANE d'Alcatel-Lucent. L'offre pour les actions Alcatel-Lucent et les OCEANE a clôturé le 23 décembre 2015.

Stock-options et actions de performance

Alcatel-Lucent a informé ses employés, au cours du deuxième trimestre 2015, que les conditions de présence et de performance des stock-options et actions de performance attribuées seraient considérées comme étant intégralement satisfaites à la date de clôture de l'offre d'échange, sous réserve que les employés acceptent d'apporter leurs titres Alcatel-Lucent à l'offre publique d'échange lancée par Nokia. Puisque ces modifications ont été faites dans le cadre de l'Offre Nokia, aucun impact financier n'a été comptabilisé au titre de la norme IFRS2 au 31 décembre 2015.

Michel Combes, directeur général d'Alcatel-Lucent jusqu'au 1er septembre 2015, s'est vu également octroyé des éléments de rémunération en actions sous réserve du succès de l'Offre initiée par Nokia. Le 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a modifié ces éléments de rémunération initialement payés en actions et a pris les décisions suivantes :

- Unités de performance: les critères de performances des tranches 2013 et 2014 des plans 2013 et 2014 ont déjà été appréciés et représentent 1 025 649 unités de performance totalement acquises. La performance de l'année 2015 a été évaluée au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration et le nombre d'unités a été attribué au prorata du temps travaillé de M. Michel Combes sur l'année 2015, c'est-à-dire 2/3 (deux tiers), représentant un maximum de 444 444 unités de performance; et
- Options de souscription d'actions: l'engagement de mars 2014 pris envers M. Michel Combes d'attribuer 700 000 options de souscription d'actions a été remplacé par le droit de recevoir jusqu'à 350 000 actions Alcatel-Lucent, sous réserve de critères de présence et de performance. La performance de l'année 2015 a été évaluée au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration et le nombre d'unités a été attribué au prorata du temps travaillé de M. Michel Combes sur l'année 2015, c'est-à-dire 2/3 (deux tiers), représentant un maximum de 58 333 actions.

Les unités de performance et options de souscription d'actions ont été payées en cash le mois suivant l'évaluation des critères de performance début 2016.

Le 29 juillet 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a sollicité, afin d'assurer la protection de la Société, la signature d'un accord de non concurrence avec M. Michel Combes.

Le 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a maintenu les principaux termes de l'accord de non concurrence mais a réduit le paiement à 3,1 millions d'euros payables en 3 tiers avec un premier paiement en date du 30 octobre 2015. Une charge de 4,1 millions d'euros, incluant les charges sociales patronales, a été enregistrée sur la ligne "Coûts de transaction" du compte de résultat du troisième trimestre 2015.

Alcatel-Lucent a enregistré 104 millions d'euros de coûts de transaction au cours de l'année 2015.

Autres changements

Le 18 mars 2015, Alcatel-Lucent a conclu un nouvel accord de partenariat avec Louis Dreyfus Armateurs (LDA) pour ses activités de câbles sous-marins. La filiale Alcatel-Lucent Submarine Networks a acquis pour 76 millions d'euros en numéraire les 49 % précédemment détenus par LDA dans ALDA Marine. LDA reste notre partenaire maritime stratégique. Un gain de 102 millions d'euros, correspondant à la réévaluation de notre participation historique de 51% dans Alda Marine, a été reconnu sur la ligne « Autres produits et charges financiers» du compte de résultat. Alcatel-Lucent Submarine Networks a également acquis un navire câblier « l'ile d'Aix » pour 26 millions d'euros.

Alda Marine est consolidée à 100% depuis l'acquisition. Le goodwill correspondant n'était pas significatif.

Il n'y a pas eu d'autre changement significatif du périmètre au cours de l'année 2015.

2014

Le 31 mars 2014, Alcatel-Lucent a finalisé la cession de LGS Innovations LLC à une société américaine détenue par un groupe d'investisseurs dirigé par Madison Dearborn Partners qui comprend CoVant pour 110 million de dollars US (81 millions d'euros) en numéraire après ajustements du besoin en fonds de roulement. L'accord prévoyait un complément de prix pouvant aller jusqu'à 100 millions de dollars US, détermniné en fonction des résultats opérationnels de LGS sur l'exercice fiscal 2014, pour lequel aucun montant n'a été reçu. Une perte de 11 millions d'euros a été reconnue sur la ligne « Résultat de cession de sociétés consolidées ».

Le 30 septembre 2014, la cession de 85 % de l'activité Entreprise d'Alcatel-Lucent à China Huaxin a été finalisée pour un prix de 205 million d'euros, dont 61 millions d'euros ont été encaissés à la clôture et 141 millions le 9 octobre 2014 (voir note 9).

Le 31 décembre 2014, Alcatel-Lucent a finalisé la cession de ses activités de Services de cybersécurité et Sécurité des communications à Thales pour un montant en numéraire de 41 millions d'euros, montant pouvant faire l'objet d'ajustements de prix usuels (fond de roulement). Un gain de 39 millions d'euros a été reconnu sur la ligne « Résultat de cession de sociétés consolidées ».

Il n'y a eu aucun autre changement significatif du périmètre au cours de l'année 2014.

2013

Il n'y a eu aucun changement significatif du périmètre au cours de l'année 2013, à l'exception de l'accord de cession de la société LGS Innovations LLC, signé le 20 Décembre 2013 (voir ci-dessus).

Note 4 Changement de traitement comptable et de présentation

En 2015, le traitement comptable de certains de nos actifs d'impôt différé a été modifié sur la base de récentes publications concernant IAS 12 « Impôts » ; en particulier une interprétation de IFRIC de Mai 2014 sur IAS 12 « Impôts » : comptabilisation et évaluation des actifs d'impôt différé lorsqu'une entité est en perte.

Précédemment, le renversement de certains types de différences temporaires imposables n'était pas considéré comme une source de profit imposable appropriée permettant la comptabilisation d'actifs d'impôt différé. En particulier, les différences temporaires imposables relatives aux fonds de pension et de régimes à prestations postérieurs à l'emploi sur-financés aux États-Unis et en Belgique n'étaient pas prises en compte pour la comptabilisation d'actifs d'impôt différé, en raison de la difficulté à prévoir le moment de leur renversement et/ou du profil de leur renversement à très long-terme, même en cas d'existence de déficits indéfiniment reportables. En conséquence, aucun actif d'impôt différé n'était comptabilisé sur la base de passifs d'impôt différé.

En 2015, un actif d'impôt différé est maintenant comptabilisé (i) pour les pertes fiscales reportables non utilisées dans la mesure où le renversement des différences temporaires imposables permet l'utilisation de pertes fiscales reportables et (ii) pour les différences temporaires déductibles dès lors qu'il existe suffisamment de différences temporaires imposables de même type dont le renversement est attendu au cours de la même période que ces différences déductibles. Ce traitement s'applique indépendamment de l'anticipation par l'entité de bénéfices fiscaux futurs.

Conformément à IAS 8 - Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs, cette règle a été appliquée de façon rétrospective et nos états financiers consolidés des exercices précédents ont été retraités, y compris les notes.

L'impact de cette correction est présenté comme suit :

(En millions d'euros)	2014	2013	Jan. 1, 2013
Total Capitaux propres tels que publiés	2 694	3 663	2 683
Ajustements	545	742	657
Total Capitaux propres retraités	**3 239**	**4 405**	**3 340**

(En millions d'euros)	2014	2013
Impôts différés actifs tels que publiés	1 516	1 000
Ajustements	545	742
Impôts différés actifs retraités	**2 061**	**1 742**

(En millions d'euros)	2014	2013
Total du Résultat global tel que publié	(1 141)	(104)
Ajustements	(197)	85
Total du Résultat global retraité	**(1 338)**	**(19)**

(En millions d'euros)	2014	2013
Impôts tels que publiés	316	173
Ajustements	11	(67)
Impôts retraités	**327**	**106**

(En millions d'euros)	2014	2013
Résultat net tel que publié	(83)	(1 294)
Ajustements	11	(67)
Résultat net retraité	**(72)**	**(1 361)**

(En euros)	2014	2013
Résultat par action de base attribuable aux propriétaires de la société mère tel que publié	(0,04)	(0,54)
Ajustements	-	(0,02)
Résultat par action de base attribuable aux propriétaires de la société mère retraité	**(0,04)**	**(0,56)**

Note 5 Information par secteur opérationnel et par zone géographique

Conformément à IFRS 8 "Secteurs opérationnels", l'information par secteur reportable est dérivée de l'organisation interne des activités d'Alcatel-Lucent.

Suite à l'annonce du Plan Shift le 19 juin 2013, une nouvelle organisation a été mise en place à partir du 1er juillet 2013. Cette organisation était composée de trois segments reportables : Cœur de Réseaux, Accès et Autres. Suite à la cession de LGS Innovations, de la division Gouvernement, en mars 2014 et celle de notre activité Entreprise en septembre 2014, il n'y a plus de segment « Autres ». Le segment « Autres » a été inclus en « Autres et non alloués ». Les segments reportables sont composés de la façon suivante :

- le segment « Cœur de Réseaux » est composé des divisions produits suivantes : Routage IP, Optique terrestre, Transmission sans fil, Sous-marins, Construction de réseaux IP, Plateformes, Plateformes Services aux Professionnels et Industries Stratégiques ; et
- le segment « Accès » est composé des divisions produits suivantes : Mobile, RFS (Radio Frequency Systems) et Construction de réseaux accès mobile, Accès Fixe, Maintenance fournisseurs, Construction de réseaux accès fixe, Licences et Services gérés.

Les résultats d'exploitation au 1er janvier 2014 et pour les périodes comparables de 2013 sont présentés selon cette organisation.

Les données par secteur opérationnel suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées et décrites dans ces états financiers consolidés.

Toutes les relations commerciales inter-secteurs sont établies sur une base de marché, à des termes et conditions identiques à ceux prévalant pour des fournitures de biens et services à des tiers externes au Groupe.

a/ Informations par secteur opérationnel

2015 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Total secteurs	Autres et non alloués (1)	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition (2)	Total consolidé
Revenus des clients externes	6 780	7 482	14 262	13	14 275	-	14 275
Revenus inter-secteurs opérationnels	-	-	-	-	-	-	-
Revenus	**6 780**	**7 482**	**14 262**	**13**	**14 275**	**-**	**14 275**
Résultat opérationnel (3)	**678**	**423**	**1 101**	**(72)**	**1 029**	**(25)**	**1 004**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :							
• amortissements	328	260	588	1	589	26	615
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-

(1) Comprend les revenus de nos activités non principales et une charge de 17 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(2) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(3) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

2014 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Total secteurs	Autres et non alloués (1)	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition (2)	Total consolidé
Revenus des clients externes	5 959	7 151	13,110	68	13 178	-	13 178
Revenus inter-secteurs opérationnels	7	6	13	(13)	-	-	-
Revenus	**5 966**	**7 157**	**13,123**	**55**	**13 178**	**-**	**13 178**
Résultat opérationnel (3)	**630**	**42**	**672**	**(49)**	**623**	**(51)**	**572**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :							
• amortissements	290	204	494	1	495	50	545
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-

(1) Comprend les revenus d'une de nos activités non principales pour 41 millions d'euros et une charge de 21 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(2) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(3) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

2013 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Total secteurs	Autres et non alloués [1]	Total	Ajustement de l'allocation du prix d'acquisition [2]	Total consolidé
Revenus des clients externes	6 130	7 437	13 567	246	13 813	-	13 813
Revenus inter-secteurs opérationnels	21	10	31	(31)	-	-	-
Revenus	**6 151**	**7 447**	**13 598**	**215**	**13 813**	**-**	**13 813**
Résultat opérationnel [3]	**479**	**(85)**	**394**	**(116)**	**278**	**(86)**	**192**
Montants sans impact sur la trésorerie inclus dans le résultat opérationnel :							
• amortissements	293	208	501	15	516	84	600
• autres éléments matériels sans impact sur la trésorerie	-	-	-	-	-	-	-

(1) Comprend les revenus d'une de nos activités non principales pour 210 millions d'euros et une charge de 26 millions d'euros de rémunérations en actions qui ne sont pas allouées aux secteurs.

(2) Comprend les ajustements liés aux écritures d'allocation du prix d'acquisition de Lucent (à l'exception des coûts de restructuration et des pertes de valeur sur actifs).

(3) Le résultat (perte) opérationnel représente le résultat (perte) de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

b/ Informations par zone géographique

(En millions d'euros)	France	Autre Europe de l'Ouest	Reste de l'Europe	Chine	Autre Asie Pacifique	U.S.A.	Autres Amériques	Reste du Monde	Consolidé
2015									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	817	2 101	281	1 459	1 499	5 913	1 192	1 013	14 275
Actifs non courants [1]	872	193	25	292	43	1 321	60	11	2 817
2014									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	771	1 929	282	1 342	1 289	5 488	1 009	1 068	13 178
Actifs non courants [1]	315	202	24	266	47	1 222	56	11	2 143
2013									
Revenus par zone d'implantation de la clientèle	798	2 125	361	1 097	1 230	5 986	1 209	1 007	13 813
Actifs non courants [1]	280	215	28	213	45	1 137	51	14	1 983

(1) Les actifs non courants incluent les immobilisations corporelles et incorporelles.

c/ Concentration

Un petit nombre de grands opérateurs de télécommunication représentent une part significative de nos revenus. En 2015, Verizon, AT&T et Sprint représentaient respectivement 15 %, 14 % et 5 % des revenus du Groupe (respectivement 14 %, 11 % et 10 % en 2014 et 12 %, 11 % et 10 % en 2013).

Note 6 Revenus

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Revenus relatifs aux contrats de construction	2 060	2 314	2 643
Autres ventes de biens	7 743	7 440	6 922
Autres prestations de service	4 305	3 234	4 087
Revenus des licences	22	22	41
Revenus de locations et autres revenus	145	168	120
TOTAL	14 275	13 178	13 813

Note 7 Produits et charges financiers

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Intérêts payés relatifs à la dette financière brute	(327)	(359)	(462)
Intérêts reçus sur disponibilités et équivalents de trésorerie	58	68	70
Coût de financement (net)	**(269)**	**(291)**	**(392)**
Reprise de pertes de valeur / (pertes de valeurs) sur actifs financiers	(4)	15	(3)
Résultat de change	7	2	(24)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	(121)	(44)	(84)
Plus ou (moins) values latentes et réalisées sur actifs financiers (titres en équivalence ou non consolidés et créances financières) et valeurs mobilières de placement (1)	131	-	3
Autres (2)	(149)	(184)	(210)
Autres produits et charges financiers	**(136)**	**(211)**	**(318)**
TOTAL PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(405)	(502)	(710)

(1) 2015 : comprend un gain de 102 millions d'euros, correspondant à la réévaluation de notre participation historique de 51% dans Alda Marine et 26 millions d'euros suite à la cession de nos 40% dans une co-entreprise détenue par Alcatel-Lucent Submarine Networks

(2) 2015: comprend principalement le changement dans la juste valeur d'une option de vente sur certaines actions pour € 21 millions, une perte de 25 millions d'euros relative au rachat partiel de l'emprunt obligataire Senior 2020 et 29 millions d'euros provenant de la réévaluation à la valeur actuelle de la dette avec Qualcomm selon certains accords de license.

2014 : Comprend principalement une perte de 30 millions d'euros relative au rachat partiel de l'emprunt obligataire Senior 2016 (voir note 24) et une perte de 101 millions d'euros relative à la réévaluation de la facilité de crédit sécurisée remboursée le 19 août 2014 (voir note 24).

2013 : Dont 134 millions d'euros de perte nette concernant des rachats d'obligations (26 millions d'euros au cours du deuxième trimestre 2013, 87 millions d'euros au cours du troisième trimestre 2013 et 21 millions d'euros au cours du quatrième trimestre 2013), 24 millions d'euros d'amortissement accélérés des coûts concernant la facilité de crédit « asset sale » remboursée au cours du troisième trimestre 2013 par Alcatel-Lucent USA Inc, 21 millions d'euros d'amortissement accélérés des coûts concernant la facilité de crédit sécurisée libellée en euros remboursée au cours du quatrième trimestre 2013 par Alcatel-Lucent USA Inc et 39 millions d'euros (52 millions de US dollars) suite à la modification d'estimation des flux de trésorerie futurs concernant les titres préférentiels convertibles Lucent Technologies Capital Trust I 7.75% au quatrième trimestre 2013 (voir note 24a).

Note 8 Impôts

a/ Analyse de la (charge) produit d'impôt

(En millions d'euros)	2015	2014 (1)	2013 (1)
(Charge) produit d'impôts exigibles	**(82)**	**(61)**	**(56)**
Impôts différés sur les différences temporaires	3	(6)	43
Impôts différés reconnus / (repris)	54	394	119
(Charge) produit d'impôts différés, net	**57**	**388**	**162**
IMPÔTS	(24)	327	106

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4)

Les impôts différés reconnus/(repris) en 2015 résultent principalement d'une ré-estimation de la recouvrabilité des pertes reportables des années antérieures, et dans une moindre mesure des différences temporelles déductibles des années antérieures.

b/ Présentation des effets d'impôts concernant chaque élément du résultat global reconnu en capitaux propres

	2015			2014 (1)			2013 (1)		
(En millions d'euros)	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt	Montant avant impôt	(Charge) produit d'impôt	Montant net d'impôt
Actifs financiers disponibles à la vente	2	-	2	8	-	8	11	-	11
Différence de conversion	417	-	417	544	-	544	(253)	-	(253)
Couverture des flux de trésorerie	-	-	-	(1)	-	(1)	-	-	-
Écarts actuariels	933	(11)	922	(1 822)	5	(1 817)	1 667	(83)	1 584
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL RECONNU EN CAPITAUX PROPRES	**1 352**	**(11)**	**1 341**	**(1 271)**	**5**	**(1 266)**	**1 425**	**(83)**	**1 342**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

c/ Taux effectif d'impôt

La charge ou produit d'impôts sur les bénéfices s'analyse comme suit :

(En millions d'euros) excepté pour les pourcentages	2015	2014 (1)	2013 (1)
Résultat net avant impôt et activités abandonnées	275	(350)	(1 442)
Taux d'imposition corporate (France)	38 %	38 %	38 %
(Charge) produit d'impôt attendu	**(105)**	**133**	**548**
Incidence sur la (charge) produit d'impôt des :			
• différence des taux d'imposition (2)	24	35	20
• résultats taxés à taux réduit	9	-	8
• perte de valeur sur actifs non déductible	(73)(3)	-	(209)
• différences permanentes et utilisation de pertes fiscales non reconnues précédemment	215(4)	230	136
• ajustement de la charge d'impôt courant des périodes précédentes	(23)	(14)	11
• activation d'impôts différés	539(5)	395	162
• non-reconnaissance de pertes fiscales	(73)(6)	7	(76)
• non-activation de déficits reportables	(536)(7)	(519)	(506)
• avoirs fiscaux et crédits d'impôts	19	41	25
• autres	(20)	19	(13)
(CHARGE) PRODUIT D'IMPÔT EFFECTIVEMENT CONSTATÉ	**(24)**	**327**	**106**
Taux effectif d'impôt	**(8)%**	**93 %**	**7 %**

(1) Les montants pour 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

(2) La présence d'Alcatel-Lucent dans des juridictions dans lesquelles les taux d'imposition diffèrent du taux français génère des différences dans les montants d'impôt.

(3) Concerne la perte de valeur du goodwill de la division Submarine.

(4) Concerne principalement l'utilisation de pertes fiscales et pertes des déficits reportables arrivés à échéance aux États-Unis .

(5) Concerne principalement la ré-estimation de la recouvrabilité des actifs d'impôts différés aux États-Unis (Alcatel-Lucent USA Inc). Fin 2015, sur la base de l'amélioration de son historique de gains aux Etats-Unis et de son Plan d'affaires (2016-2020) mis à jour, le Groupe a révisé ses estimations en passant d'une projection de trois à cinq ans de ses résultats fiscaux pour la comptabilisation de ses actifs d'impôt différé (reports déficitaires). En raison de cet effet combiné, il a été reconnu 97 millions d'euros complémentaires en 2015 conduisant à un montant total de 1 526 millions au 31 décembre 2015. Il a été considéré, sur une base autonome, qu'il n'y avait pas d'indication suffisamment forte pour que des bénéfices imposables puissent être générés et permettre l'utilisation des pertes reportables au-delà d'un horizon de cinq ans. Plus précisément, étant donné la part de marché actuelle du Groupe dans le Mobile et sa limitation en termes d'échelle et de capacité dans la future 5G, le niveau des revenus dans l'activité Mobile, qui est clé aux Etats-Unis, représente une incertitude importante au delà de 2020.

(6) Concerne principalement la perte de valeur des actifs d'impôts différés d'Alcatel-Lucent Submarine Neworks UK.

(7) Concerne principalement le groupe fiscal français.

d/ Impôts différés dans l'état de la situation financière

(En millions d'euros)	2015	2014[1]	2013[1]
Impôts différés actifs :			
• impôts différés activables	13 936	13 758	12 460
• dont non reconnus	(11 602)	(11 697)	(10 718)
Impôts différés actifs reconnus	**2 334**	**2 061**	**1 742**
Impôts différés passifs	**(946)**	**(872)**	**(990)**
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS (PASSIFS) NETS	**1 388**	**1 189**	**752**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Évolution au cours de la période

(En millions d'euros)	31 décembre 2014[1]	(Charge) Produit d'impôt	Change	Autres	31 décembre 2015
Impôts différés actifs comptabilisés	2 061	24	192	57	2 334
Impôts différés passifs	(872)	33	(55)	(52)	(946)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**1 189**	**57**	**137**	**5**	**1 388**

(1) Les montants 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Décomposition des impôts différés par nature de différences temporaires

(En millions d'euros)	31 décembre 2014[1]	Impact résultat	Change	Reclassements et Autres	31 décembre 2015
Ajustements à la juste valeur des actifs et passifs d'impôts issus de regroupement d'entreprises	(300)	68	(35)	–	(267)
Provisions	265	(17)	5	(3)	250
Pensions et indemnités de départ à la retraite	1 578	(36)	156	(323)	1 375
Charges de retraites payées d'avances	(983)	(35)	(79)	4	(1 093)
Immobilisations corporelles et incorporelles	588	(174)	47	1	462
Différences temporelles générées sur d'autres postes de l'état de la situation financière	271	(139)	11	18	161
Déficits reportables et crédits d'impôts	11 467	84	560	(9)	12 102
Actifs bruts et passifs d'impôts différés	**12 886**	**(249)**	**665**	**(312)**	**12 990**
Actifs d'impôts différés non reconnus	(11 697)	306	(528)	317	(11 602)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**1 189**	**57**	**137**	**5**	**1 388**

(1) Les montants 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Impôts différés actifs reconnus *(En millions d'euros)*	31 décembre 2015	31 décembre 2014 [1]	31 décembre 2013 [1]
États-Unis	1 870	1 549	1 254
Autres pays	464	512	488
TOTAL	**2 334**	**2 061**	**1 742**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Le montant des impôts différés non reconnus au titre des différences temporaires liées à des participations dans des filiales, entreprises associées et coentreprises est nul au 31 décembre 2015, au 31 décembre 2014 ainsi qu'au 31 décembre 2013.

e/ Déficits fiscaux reportables et différences temporaires

Déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables non utilisés représentent une économie potentielle d'impôts de 12 102 millions d'euros au 31 décembre 2015 (11 467 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 10 618 millions d'euros au 31 décembre 2013). L'augmentation des déficits fiscaux reportables entre 2015 et 2014 est due à de nouvelles pertes fiscales non reconnues au titre de l'intégration fiscale française pour 523 millions d'euros partiellement compensée par l'utilisation de pertes fiscales antérieurement reconnues ou non reconnues principalement au titre de l'intégration fiscale U.S. pour 417 millions d'euros. Les déficits fiscaux en Allemagne pour 620 millions d'euros, précédemment reportés en "indéfini", sont donnés dans le tableau ci-dessous sur 2016. L'effet de change relatif aux pertes fiscales de l'intégration fiscale U.S. a représenté un impact négatif de 505 millions d'euros entre 2015 et 2014. Les économies potentielles d'impôts sont relatives à des déficits fiscaux ayant les dates de péremption suivantes :

Années *(En millions d'euros)*	Activés	Non activés	Total
2016	39	632	671
2017	136	22	158
2018	152	15	167
2019	275	3	278
2020	147	15	162
2021 et suivantes	880	3 025	3 905
Indéfini	292	6 469	6 761
TOTAL	**1 921**	**10 181**	**12 102**

Différences temporaires

(En millions d'euros)	Reconnues	Non-reconnues	Total
Au 31 décembre 2015	**(533)**	**1 421**	**888**
Au 31 décembre 2014	(295)	1 714	1 419
Au 31 décembre 2013	263	589	852

Les différences temporaires taxables reconnues de 533 millions d'euros en 2015 sont principalement relatives aux impôts différés passifs liés aux charges de retraite payées d'avance, aux ajustements de l'allocation du prix d'acquisition et la composante capitaux propres des OCEANE.

Note 9 Activités abandonnées, actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés

Les activités abandonnées au titre de 2015, 2014 et 2013 sont les suivantes :

- En 2015 : correspond à des coûts additionnels de détourage des activités Entreprise.
- en 2014 : le 6 février 2014, Alcatel-Lucent a annoncé avoir reçu une offre ferme de China Huaxin, une entreprise partenaire de notre joint venture Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB) en Chine pour 85 % de l'activité Entreprise. Après avoir obtenu les accords préalables, la transaction s'est close le 30 septembre 2014 pour la plupart des activités Entreprise transférées. La cession de l'activité Entreprise est présentée en activités abandonnées dans le compte de résultat et dans le tableau des flux de trésorerie pour toutes les périodes présentées ; et
- en 2013 : règlements de litiges liés à des activités vendues au cours de périodes précédentes et ajustement définitif du prix de vente de l'activité Genesys.

Compte de résultat des activités abandonnées *(En millions d'euros)*	2015	2014	2013
Revenus	5	437	623
Coût des ventes	(5)	(222)	(302)
Marge brute	**-**	**216**	**321**
Charges administratives et commerciales	(2)	(169)	(203)
Frais de recherche et développement	-	(33)	(106)
Résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, perte de valeur sur actifs et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	**(2)**	**14**	**12**
Coûts de restructuration	-	(1)	(20)
Résultat de cession de sociétés consolidées	-	-	-
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	-	-	2
Résultat de l'activité opérationnelle	**(2)**	**12**	**(6)**
Résultat financier	-	(3)	(1)
Impôt	-	(1)	(2)
Résultat net avant résultat de cession	**(2)**	**8**	**(9)**
Résultat de cession des activités abandonnées	(14)	1	(17)
Résultat de cession de Entreprise net des coûts et impôts associés	-	(58)	-
Résultat de cession de Genesys net des coûts et impôts associés	-	-	1
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(16)**	**(49)**	**(25)**

Actifs détenus en vue de la vente

En 2013, les actifs et passifs des groupes destinés à être cédés concernent (i) les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Networks Services GmbH, dont la vente est intervenue le 7 janvier 2014 dans le cadre du transfert de l'activité de services de E-plus à ZTE et (ii) les actifs et passifs de LGS Innovations (voir ci-dessous).

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent a signé un accord définitif pour la cession de sa filiale, LGS Innovations LLC, à une entreprise américaine et détenue par un groupe d'investisseurs dirigé par Madison Dearborn Partners qui comprend la société CoVant. Le 31 mars 2014, nous avons finalisé la cession pour un montant de 110 millions de dollars US (81 millions d'euros) en numéraire après ajustements du besoin en fonds de roulement. L'accord prévoit un complément de prix jusqu'à 100 millions de dollars US, déterminé en fonction des résultats opérationnels de l'entreprise cédée sur l'exercice 2014 pour lequel il n'est pas attendu de recevoir un montant significatif.

Les autres actifs destinés à la vente concernent des ensembles immobiliers en cours de cession au 31 décembre 2015, 2014 et 2013.

Au 31 décembre 2014, les actifs et passifs des groupes destinés à être cédés concernent uniquement les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Entreprise non encore transférés et qui devraient l'être dans l'année suivant la date de finalisation de la transaction (30 septembre 2014). Les actifs et passifs d'Alcatel-Lucent Networks Services GmbH et de LGS Innovations, qui étaient présentés en actifs et passifs des groupes destinés à être cédés au 31 décembre 2013, ont été cédés respectivement le 7 janvier 2014 et le 31 mars 2014.

État de la situation financière *(En millions d'euros)*	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Goodwill	-	-	-
Immobilisations incorporelles et corporelles	-	2	21
Besoins en fonds de roulement opérationnel [(1)]	-	13	38
Trésorerie	-	-	-
Pensions et indemnités de départ à la retraite	-	-	(7)
Autres actifs et passifs	(14)	(20)	(13)
Actifs et passifs des groupes d'actifs destinés à être cédés	**(14)**	**(5)**	**39**
Groupes d'actifs destinés à être cédés (A)	-	*20*	*133*
Passifs liés aux groupes d'actifs destinés à être cédés (B)	*(14)*	*(25)*	*(94)*
Ensembles immobiliers et autres actifs détenus en vue de la vente (C)	**39**	**45**	**9**
Autres passifs destinés à être cédés (D)	**-**	**(7)**	**-**
TOTAL ACTIFS ET GROUPES D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (A) + (C)	**39**	**65**	**142**
TOTAL PASSIFS LIÉS AUX GROUPES D'ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE (B) + (D)	**(14)**	**(32)**	**(94)**

(1) Tel que défini en note 17.

La variation de trésorerie des activités abandonnées se présente de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Résultat net des activités abandonnées	**(16)**	**(49)**	**(25)**
Capacité d'autofinancement	11	11	60
Autres variations de la trésorerie opérationnelle	-	23	5
Variation nette de la trésorerie opérationnelle (A)	11	34	65
Investissements corporels et incorporels (B)	-	(48)	(65)
Free cash flow (A) + (B)	**11**	**(14)**	**-**
Variation nette de la trésorerie d'investissement hors investissements corporels et incorporels (C)	30	119	1
Variation nette de la trésorerie de financement (D)	-	65	(15)
TOTAL (A) + (B) + (C) + (D)	**41**	**170**	**(14)**

Note 10 Résultats par action

Les tableaux ci-dessous fournissent les éléments utilisés pour le rapprochement entre les résultats (pertes) nets par action et les résultats (pertes) nets par action dilués pour les périodes présentées :

Nombre d'actions	2015	2014	2013
Nombre d'actions ordinaires émises (capital social)	3 036 337 359	2 820 432 270	2 808 554 197
Nombre d'actions d'autocontrôle	(40 115 700)	(40 120 327)	(51 894 411)
Nombre d'actions en circulation	**2 996 221 659**	**2 780 311 943**	**2 756 659 786**
Effet de la pondération des émissions d'actions pour exercices d'options	(187 611 934)	(3 867 299)	(317 578 166)
Effet de la pondération sur le nombre d'actions d'autocontrôle	(1 059)	(9 418 294)	(7 912 902)
Nombre moyen pondéré d'actions en vie - de base	**2 808 608 666**	**2 767 026 349**	**2 431 168 718**
Effets dilutifs :			
• Plans d'émission d'actions (stock-options, restricted stock units "RSU")	44 064 974	-	-
• Emprunts convertibles Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 12 juin 2003 et le 10 septembre 2009	-	-	-
• Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 3 juillet 2013	-	-	-
• Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE), 1ère tranche et 2ème tranche émises le 10 juin 2014	-	-	-
• Emprunt convertible 7,75 %	-	-	-
• Emprunt convertible 2,875 % Séries A	-	-	-
• Emprunt convertible 2,875 % Séries B	-	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions en vie- dilué	**2 852 673 640**	**2 767 026 349**	**2 431 168 718**

Comme notre résultat net a été négatif en 2014 et en 2013, les stock-options et actions de performance ont eu un effet anti-dilutif ; ainsi, les actions potentielles liées à ces instruments n'ont pas été pas prises en compte pour déterminer le nombre moyen pondéré d'actions et le calcul du résultat par action dilué. Les obligations convertibles en actions ont eu également un effet anti-dilutif; ainsi, les actions potentielles liées à ces instruments n'ont pas été prises en compte pour déterminer le nombre moyen pondéré d'actions et le calcul du résultat par action dilué.

Résultat net *(En millions d'euros)*	2015	2014 (1)	2013 (1)
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère par action de base	206	(107)	(1 371)
Ajustement sur le résultat net des instruments dilutifs: Charge d'intérêt des obligations convertibles	-	-	-
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère dilué par action	**206**	**(107)**	**(1 371)**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

Le tableau suivant donne le nombre d'actions potentielles exclues du calcul du résultat dilué par action du fait de leur effet relutif :

	2015	2014	2013
Plans d'émission d'actions (stock-options, restricted stock units "RSU")	-	48 335 993	25 156 350
Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 12 juin 2003 et le 10 septembre 2009	-	-	-
Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE) émis le 3 juillet 2013	245 905 350	370 378 501	370 379 561
Emprunt convertible Alcatel-Lucent (OCEANE), 1ère tranche et 2ème tranche émises le 10 juin 2014	262 378 907	281 999 995	-
Emprunt convertible 7,75 %	-	-	37 557 287
Emprunt convertible 2,875 % Séries A	-	-	-
Emprunt convertible 2,875 % Séries B	-	-	-

Note 11 Goodwill et pertes de valeur

a/ Goodwill

(En millions d'euros)	Net
GOODWILL AU 31/12/2012	**3 820**
Acquisitions	-
Cessions et activités abandonnées	-
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	(568)
Variation de change	(99)
Autres variations	3
GOODWILL AU 31/12/2013	**3 156**
Acquisitions	10
Cessions et activités abandonnées	(222)
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	-
Variation de change	237
Autres variations	-
GOODWILL AU 31/12/2014	**3 181**
Acquisitions	9
Cessions et activités abandonnées	-
Modifications pendant la période d'affectation	-
Comptabilisation d'une perte de valeur	(193)
Variation de change	218
Autres variations	-
GOODWILL AU 31/12/2015	**3 215**

Principaux changements comptabilisés :

- En 2015 : La perte de valeur de 193 millions d'euros concerne Alcatel-Lucent Submarine Networks suite au test de dépréciation réalisé au cours du troisième trimestre 2015 ;
- en 2014 : la baisse de 222 millions d'euros concerne la cession de l'activité Entreprise. L'augmentation de 10 millions d'euros concerne l'acquisition d'Optoplan, une société norvégienne ; et
- en 2013 : une perte de valeur de 568 millions d'euros a été comptabilisée au cours de l'exercice 2013.

Hypothèses clés utilisées lors de la détermination des valeurs recouvrables

Les valeurs recouvrables de nos unités génératrices de trésorerie sont basées sur des hypothèses clés, qui pourraient avoir un impact significatif sur nos états financiers. Ces hypothèses sont les suivantes :

	2015	2014	2013
Source	Business plan	Business plan Plan Shift	Business plan Plan Shift
Montant recouvrable de base	Juste valeur [1] et valeur d'utilité	Juste valeur [1]	Juste valeur [1]
Taux d'actualisation (WACC)	9,5 %	9,8 %	11 %
Taux de croissance à l'infini [2]	0 % to 2,0 %	0 % à 2,0 %	0 % à 2,5 %

(1) Juste valeur moins coûts des ventes.

(2) Comme définie en note 2c. Le taux de croissance utilisé est celui retenu pour le budget et pour les périodes suivantes conformes aux taux retenus par le marché. Les taux de croissance à l'infini utilisés pour les valeurs terminales sont compris entre +0 % et + 2,5 % selon les UGT du Groupe.

La méthode utilisée pour déterminer les montants recouvrables est décrite en note 2c.

Tests de dépréciation annuel 2015

Les hypothèses du test de dépréciation annuel qui ont été utilisées proviennent du business plan sur 5 ans.

Suite au test de dépréciation annuel 2015, aucune dépréciation de goodwill n'a été comptabilisée. Suite au test de dépréciation sélectif de valeurs réalisé au cours du troisième trimestre 2015, une perte de valeur du goodwill de 193 millions d'euros pour l'UGT Sous-marins a été comptabilisée.

Les données et hypothèses utilisées pour le test annuel de dépréciation des goodwill, pour les UGT (voir note 1g) dans lesquelles sont compris des goodwill significatifs, sont les suivantes :

(En millions d'euros)	Valeur nette comptable du goodwill au 31 décembre 2015	Différence entre la valeur recouvrable (A) et l'actif net (B) (A) – (B)	Taux de croissance à l'infini
IP Routing	903	4 762	1,5 %
Réseaux Fixes	758	2 157	1,0 %
Sous-marins	422	31	1,5 %
IP Plateforme	588	1 132	1,0 %
IP Transport	323	416	1,5 %
Autres UGT	221		0 % to 2,0 %
TOTAL NET	3 215		

Analyse de sensibilité

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes, une augmentation ou une diminution de 0,5 % du taux d'actualisation aurait diminué ou augmenté la valeur recouvrable 2015 de l'ensemble des UGT ou groupes d'UGT du Groupe qui comprennent le goodwill et les actifs incorporels du groupe de 606 millions d'euros et 681 millions d'euros, respectivement. Une augmentation de 0,5% du taux d'actualisation n'aurait pas généré de perte de valeur du goodwill.

En considérant toutes les autres hypothèses de calcul constantes pour l'UGT Sous-marins :

- une augmentation du taux d'actualisation de 0,7 % aurait conduit la valeur recouvrable de Sous-marins à un montant égal à la valeur comptable ;
- une diminution de 0,5% du pourcentage de croissance perpétuelle aurait diminué la valeur recouvrable de Sous-marins de 10 millions d'euros ; et
- une augmentation ou une diminution de 5 % du cash flow aurait augmenté ou diminué la valeur recouvrable de 10 millions d'euros.

Test sélectif de dépréciation d'Alcatel-Lucent Submarine Networks au 30 septembre 2015

Suite à la décision de maintenir Alcatel-Lucent Submarine Networks comme filiale exclusive du Groupe et de stopper le processus de vente qui avait été initié, un test de perte de valeur prenant en compte toutes les circonstances pertinentes a été réalisé sur l'unité génératrice de trésorerie (UGT) « Sous-marins » au cours du troisième trimestre. Ce test a conduit à enregistrer une dépréciation du goodwill de 193 millions d'euros.

La valeur recouvrable de l'UGT « Sous-marins », incluse dans le segment « Cœur de Réseaux », a été déterminée selon la méthode de la juste valeur moins le coût des ventes, telle que décrite en note 2c des états financiers consolidés 2014. Les hypothèses clés suivantes ont été utilisées :

- business plan révisé, portant principalement sur l'année normative reflétant le caractère hautement cyclique de l'activité « Sous-marins » ;
- taux d'actualisation de 9,8 % (après impôts) ; et
- taux de croissance à l'infini de 1,5 % contre 2 % retenu lors du test de dépréciation annuel de 2014.

Tests de dépréciation annuel 2014

Suite au test de dépréciation annuel 2014, aucune dépréciation de goodwill n'a été comptabilisée en 2014. Les hypothèses du test de dépréciation annuel qui ont été utilisées proviennent du business plan sur 5 ans, qui est basé sur le Plan Shift lancé mi-2013, comme décrit en note 2i. Le développement significatif de nos revenus de Multiplexage par longueurs d'onde (« Wavelength-Division Multiplexing » (WDM)) des produits Optiques a également été utilisé comme hypothèse clé pour IP Transport.

Test de dépréciation annuel 2013

Le test de dépréciation annuel des goodwill n'a pas conduit à enregistrer de perte de valeur supplémentaire aux 568 millions d'euros découlant du test de dépréciation sélectif réalisé en juin 2013 (voir ci-dessous).

Les hypothèses du test de dépréciation annuel qui ont été utilisées découlent du Plan Shift lancé en juin 2013, tel que décrit en note 2i, lequel avait conduit à une révision des prévisions sur cinq ans des flux de trésorerie des valeurs terminales utilisées pour évaluer les valeurs recouvrables de certaines UGT.

Nous avons également appliqué les hypothèses clés suivantes pour l'UGT IP Transport : (i) un pourcentage de croissance perpétuelle de 1,5 % et (ii) un développement significatif de nos revenus WDM dans les années à venir.

Du fait de la nouvelle organisation des activités mise en place au 1er Juillet 2013 (voir note 5), le goodwill a été réalloué à cette date aux nouvelles Divisions Produits ou groupes de Divisions Produits, qui correspondent aux UGT, niveau auquel le goodwill est suivi et testé pour dépréciation.

Test de dépréciation sélectif complémentaire des goodwill au premier semestre 2013

L'annonce du Plan Shift du 19 juin 2013, concernant la nouvelle stratégie du Groupe donnée dans le Plan Shift, entraîne des coûts de restructuration supplémentaires. Ces coûts ont eu et pourraient avoir un impact négatif sur la valeur comptable des goodwill de certaines UGT, principalement dans la Division Produit des activités Mobiles.

Bien que tous les goodwill et une proportion importante des immobilisations incorporelles de la Division Produit des activités Mobiles ont été dépréciés, au moment du test de dépréciation annuel effectué au cours du quatrième trimestre de 2012, avec la mise en œuvre de la nouvelle organisation à compter du 1er janvier 2013 jusqu'au 1er juillet 2013 et, plus particulièrement, avec l'inclusion dans les nouvelles Divisions Produits de l'activité de Maintenance qui était autrefois une Division Produit distincte, nous avons alloué un montant significatif de goodwill supplémentaire à la nouvelle Division Produit des activités Mobiles. Le Plan Shift a adapté la structure organisationnelle, au 1er juillet 2013, et n'a pas changé la répartition des activités de Maintenance entre les Divisions Produits.

Basé sur l'impact estimé du Plan Shift sur la valeur recouvrable de certaines UGT, il a été décidé d'effectuer un test sélectif de dépréciation au 30 juin 2013 sur trois Divisions Produits (i.e. activités Mobiles, Optique terrestre et Entreprise). Les hypothèses prises en compte pour le test de dépréciation annuel 2012 effectué en décembre 2012 ont été mises à jour suite aux hypothèses prises en compte dans le Plan Shift.

Le résultat de ce test de dépréciation sélectif supplémentaire a conduit à déprécier tout le goodwill relatif à la Division Produit des activités Mobiles, générant une perte de valeur de 568 millions d'euros.

b/ Pertes de valeur

2015 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	(193)	-	-	-	(193)
Perte de valeur des frais de développement capitalisés	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**(193)**	**-**	**-**	**-**	**(193)**
Dont reprise de perte de valeur	-	-	-	-	-

2014 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	-	-	-	-	-
Perte de valeur des frais de développement capitalisés	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
TOTAL - NET	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dont reprise de perte de valeur	-	-	-	-	-

2013 *(En millions d'euros)*	Cœur de Réseaux	Accès	Autres	Non alloués	Total Groupe
Perte de valeur des goodwill	-	(568)	-	-	(568)
Perte de valeur des frais de développement capitalisés	-	-	-	-	-
Perte de valeur sur les autres immobilisations incorporelles	-	4	-	-	4
Perte de valeur sur les immobilisations corporelles	-	18	-	(2)	16
TOTAL - NET	**-**	**(546)**	**-**	**(2)**	**(548)**
Dont reprise de perte de valeur	-	*22*	-	-	*22*

Note 12 Immobilisations incorporelles

a/ Immobilisations incorporelles

(En millions d'euros)	Frais de développement capitalisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31/12/ 2013			
Au coût ou évaluation	2 380	5 358	7 738
Amortissement et perte de valeur	(2 002)	(4 735)	(6 737)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**378**	**623**	**1 001**
Au 31/12/ 2014			
Au coût ou évaluation	2 370	6 048	8 418
Amortissement et perte de valeur	(2 041)	(5 366)	(7 407)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**329**	**682**	**1 011**
Au 31/12/ 2015			
Au coût ou évaluation	2 630	7 061	9 691
Amortissement et perte de valeur	(2 239)	(6 017)	(8 256)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**391**	**1 044**	**1 435**

Les autres immobilisations incorporelles regroupent notamment les immobilisations incorporelles acquises lors de regroupements d'entreprises (technologies acquises, projets de recherche et développement en cours et relations clientèles), les brevets, les marques et les licences.

b/ Valeur nette comptable

(En millions d'euros)	Frais de développement capitalisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
AU 31/12/2012	**421**	**754**	**1 175**
Capitalisation	189	32	221
Acquisitions	-	7	7
Amortissements	(223)	(148)	(371)
Pertes de valeur (dotations)	-	4	4
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	-	(2)	(2)
Variations de change	(9)	(27)	(36)
Autres variations	-	3	3
AU 31/12/2013	**378**	**623**	**1 001**
Capitalisation	162	73	235
Acquisitions	-	5	5
Amortissements	(164)	(97)	(261)
Pertes de valeur (dotations)	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(77)	(3)	(80)
Variations de change	30	74	104
Autres variations	-	7	7
AU 31/12/2014	**329**	**682**	**1 011**
Capitalisation	203	55	258
Acquisitions[1]	-	354	354
Amortissements	(172)	(113)	(285)
Pertes de valeur (dotations)	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	-	2	2
Variations de change	25	69	94
Autres variations	6	(5)	1
AU 31/12/2015	**391**	**1 044**	**1 435**

(1) Le 1er avril 2015, le Groupe a résilié certains contrats existants de licence et conclu deux nouveaux accords de licence avec Qualcomm pour un montant de 335 millions d'euros, correspondant au montant réduit des paiements trimestriels, comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Note 13 Immobilisations corporelles

a/ Immobilisations corporelles

(En millions d'euros)	Terrains	Constructions et navires	Installations, matériel et outillage	Autres	Total
Au 31/12/ 2013					
Au coût ou évaluation	90	931	2 716	768	4 505
Amortissement et perte de valeur	(10)	(558)	(2 277)	(585)	(3 430)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**80**	**373**	**439**	**183**	**1 075**
Au 31/12/ 2014					
Au coût ou évaluation	88	943	2 867	709	4 607
Amortissement et perte de valeur	(11)	(545)	(2 362)	(557)	(3 475)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**77**	**398**	**505**	**152**	**1 132**
Au 31/12/ 2015					
Au coût ou évaluation	79	1 247	3 027	728	5 081
Amortissement et perte de valeur	(12)	(616)	(2 507)	(564)	(3 699)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**67**	**631**	**520**	**164**	**1 382**

b/ Valeur nette comptable

(En millions d'euros)	Terrains [1]	Constructions et navires [1]	Installations, matériel et outillage [1]	Autres [1]	Total
AU 31/12/2012	**107**	**427**	**456**	**143**	**1 133**
Acquisitions	-	13	90	220	323
Amortissements	(1)	(51)	(206)	(37)	(295)
Pertes de valeur (dotation) [1]	(4)	-	(1)	-	(5)
Pertes de valeur (reprises) [1]	4	2	12	-	18
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(28)	(15)	(8)	-	(51)
Changement de périmètre de consolidation	-	-	-	(2)	(2)
Variation de change	(4)	(13)	(13)	(5)	(35)
Autres variations	6	10	109	(136)	(11)
AU 31/12/2013	**80**	**373**	**439**	**183**	**1 075**
Acquisitions	-	32	96	199	327
Amortissements	(1)	(49)	(208)	(36)	(294)
Pertes de valeur (dotation) [1]	-	-	-	-	-
Pertes de valeur (reprises) [1]	-	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(9)	(20)	(20)	(11)	(60)
Changement de périmètre de consolidation	-	-	-	-	-
Variation de change	9	33	35	7	84
Autres variations	(2)	29	163	(190)	-
AU 31/12/2014	**77**	**398**	**505**	**152**	**1 132**
Acquisitions	-	24	87	213	324
Amortissements	(1)	(59)	(232)	(38)	(330)
Pertes de valeur (dotation) [1]	-	-	-	-	-
Pertes de valeur (reprises) [1]	-	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente, activités abandonnées et cessions	(19)	9	56	(2)	44
Changement de périmètre de consolidation	-	223	(1)	(1)	221
Variation de change	7	30	27	8	72
Autres variations	3	5	80	(168)	(80)
AU 31/12/2015	**67**	**631**	**520**	**164**	**1 382**

(1) Voir note 11b.

c/ Contrats de location financement

Les immobilisations détenues sous forme de contrats de locations financement représentaient un montant net de 41 millions d'euros au 31 décembre 2015 (45 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 51 millions d'euros au 31 décembre 2013). Il s'agit pour l'essentiel de matériels et équipements informatiques ayant fait l'objet d'une cession bail dans le cadre du contrat d'alliance globale avec Hewlett Packard (voir note 28).

Le montant des loyers futurs de locations financement sont indiqués dans la note 28a–Obligations contractuelles.

Note 14 Participations dans les entreprises associées, les coentreprises et les participations dans les filiales

a/ Montants des participations dans les entreprises associées et coentreprises

	Valeur		
(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Sociétés en équivalence d'Alcatel-Lucent Shanghai Bell	9	9	9
Alda Marine [1]	-	16	13
AMIRIB [1]	-	12	7
Tetron	10	8	5
Autres sociétés (montants inférieurs à 5 millions d'euros)	1	6	1
TOTAL DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET COENTREPRISES	**20**	**51**	**35**

(1) Alda Marine et AMIRIB sont consolidées à 100 % depuis le 18 mars 2015 (voir note 3).

b/ Évolution des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
VALEUR COMPTABLE AU 1ER JANVIER	**51**	**35**	**29**
Variations de périmètre des unités en équivalence [1]	(34)	-	-
Quote-part de résultat	2	15	7
Variation de change	1	1	-
Autres variations	-	-	(1)
VALEUR COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	**20**	**51**	**35**

(1) Concerne l'intégration globale d'Alda Marine (voir note 3).

c/ Informations financières résumées des entreprises associées

Informations combinées à 100 % des entreprises associées

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Total actifs	230	305	234
Passifs (hors capitaux propres)	177	186	148
Capitaux propres	53	119	86
Revenus	63	118	107
Résultat net – part du groupe	(3)	24	19

d/ Participations dans les filiales

Le Groupe ne détient pas dans son intégralité une filiale significative, Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co. Ltd, qui détient des participations importantes ne donnant pas le contrôle (50 % moins une action). Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co. Ltd et ses filiales en Chine et dans le reste du monde, y compris le groupe RFS, compose le « Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell ». La matérialité de la participation minoritaire a été déterminée selon l'importance des revenus du groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell et l'état de la situation financière dans les états financiers du Groupe. Les participations ne donnant pas le contrôle dans d'autres filiales ne sont pas significatives individuellement.

(In millions of euros)	Participations ne donnant pas le contrôle	*Dont le Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell*		
		Contribution nette	*Éliminations*	*Avant éliminations intragroupe*
31 DÉCEMBRE 2012	**745**	**666**	**-**	**-**
Résultat 2013 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	10	2	(4)	6
Autres variations [1]	(25)	(13)	-	-
31 DÉCEMBRE 2013	**730**	**655**	**-**	**-**
Résultat 2014 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	35	18	5	13
Autres variations [1]	68	75	-	-
31 DÉCEMBRE 2014	**833**	**748**	**-**	**-**
Résultat 2015 revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	29	16	1	15
Autres variations [1]	42	53	-	-
31 DÉCEMBRE 2015	**904**	**816**	**-**	**-**

(1) Ce montant correspond principalement aux (pertes) et gains reconnus directement en capitaux propres attribuables aux minoritaires.

Groupe Alcatel-Lucent Shanghai Bell - Information financière résumée

(En millions of euros) **Montants avant éliminations intragroupe**	2015	2014	2013
Compte de résultat			
Revenus	2 486	2 949	2 130
Résultat de l'activité opérationnelle	4	35	(8)
Résultat net	30	26	3
dont :			
• part du Groupe	15	13	(3)
• part des participations ne donnant pas le contrôle	15	13	6
État de la situation financière			
Actifs non courants	552	517	430
Passifs non courants	(35)	(127)	(115)
Besoin en fonds de roulement [1]	(214)	76	(10)
Trésorerie et équivalents de trésorerie [2] [4]	1 648	1 217	1 139
Dette financière	(134)	(142)	(44)
Données relatives à la variation de trésorerie			
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	446	(30)	101
Free cash flow [3]	351	(139)	19
Variation nette de la trésorerie d'investissement	(137)	28	(28)
Variation nette de la trésorerie de financement	8	83	(76)
Dont dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-

(1) Tel que défini en note 17.
(2) Tel que défini en note 24.
(3) Tel que défini en note 27b.
(4) Dont 1 505 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie détenue dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes au 31 décembre 2015 (988 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 652 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Note 15 Actifs financiers

(En millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Autres actifs financiers non courants (1)	Valeurs mobilières (2)	Total	Autres actifs financiers non courants (1)	Valeurs mobilières (2)	Total	Autres actifs financiers non courants (1)	Valeurs mobilières (2)	Total
Actifs financiers disponibles à la vente	228	159	387	226	167	393	172	158	330
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	103	1 467	1 570	100	1 505	1 605	91	2 101	2 192
Actifs financiers au coût amorti (3)	30	-	30	80	-	80	59	-	59
TOTAL	**361**	**1 626**	**1 987**	**406**	**1 672**	**2 078**	**322**	**2 259**	**2 581**

(1) Dont 18 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2015 (22 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 22 millions d'euros au 31 décembre 2013).

(2) Dont la totalité en actifs financiers courants au 31 décembre 2015, 2014 et 2013.

(3) Dont 32 millions d'euros concernent un prêt à Entreprise au 31 décembre 2014, remboursé en 2015. Les prêts à Alda Marine et AMIRIB, qui représentaient respectivement 7 millions d'euros au 31 décembre 2013 et 24 millions d'euros au 31 décembre 2012, ont été remboursés en 2014.

Aucun actif financier n'est considéré comme étant détenu jusqu'à son échéance.

Les variations cumulées de justes valeurs des actifs financiers disponibles à la vente directement comptabilisées en capitaux propres représentent un gain potentiel de 50 millions d'euros au 31 décembre 2015 (48 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 40 millions d'euros au 31 décembre 2013).

a/ Actifs financiers disponibles à la vente

(En millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total	Autres actifs financiers non courants	Valeurs mobilières	Total
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	**226**	**167**	**393**	**172**	**158**	**330**	**181**	**146**	**327**
Acquisition/(cession)	(3)	(10)	(13)	43	-	43	(3)	-	(3)
Variation de la juste valeur	(1)	2	1	(1)	9	8	(1)	12	11
Perte de valeur (1)	(1)	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)	-	(1)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	7	-	7	13	-	13	(4)	-	(4)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	**228**	**159**	**387**	**226**	**167**	**393**	**172**	**158**	**330**
Dont :									
• *à la juste valeur (2)*	*8*	*159*	*167*	*9*	*167*	*176*	*7*	*158*	*165*
• *au coût*	*220*	*-*	*220*	*217*	*-*	*217*	*165*	*-*	*165*

(1) Incluses dans le montant figurant note 11b.

(2) Le niveau de hiérarchie des juste valeurs est présenté en note 1q-ii et note 26c.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont valorisés à leur juste valeur à l'exception des actifs non cotés pour lesquels il n'existe pas de juste valeur fiable, lesquels sont valorisés au coût.

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Variations de juste valeur			
Variations de justes valeurs comptabilisées directement en autres éléments de résultat global	2	8	11
Variations de justes valeurs provenant de gains (pertes) précédemment reconnues en autres éléments de résultat global désormais reconnues dans le résultat net suite à une cession	-	-	-
TOTAL	2	8	11

b/ Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	1 605	2 192	1 480
Acquisition/(cession)	(63)	(626)	715
Variation de la juste valeur	-	6	6
Autres variations (Réévaluation taux de change)	28	33	(9)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	1 570	1 605	2 192

c/ Actifs financiers au coût amorti

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1ER JANVIER	80	59	62
Acquisition/(cession)	(45)	23	(16)
Perte de valeur (1)	(2)	16	(2)
Variation de périmètre	-	-	-
Autres variations (reclassements)	(3)	(18)	15
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE	30	80	59

(1) Compris dans les montants reportés en note 11b.

Note 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Disponibilités	3 355	2 399	2 473
Équivalents de trésorerie	1 550	1 479	1 623
Dont OPCVM	*1 170*	*1 096*	*1 476*
Dont Autres (certificats de dépôts, bons du Trésor, etc.)	*380*	*383*	*147*
Trésorerie et équivalents de trésorerie - hors opérations abandonnées	**4 905**	**3 878**	**4 096**
Trésorerie des opérations abandonnées	-	-	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE - Y COMPRIS OPÉRATIONS ABANDONNÉES	4 905	3 878	4 096

Au 31 décembre 2015, 1 505 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie sont situés dans des pays faisant l'objet d'un contrôle des changes (principalement la Chine) (1 019 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 756 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Note 17 Besoin en fonds de roulement opérationnel

a/ Besoin en fonds de roulement opérationnel

Le besoin en fonds de roulement opérationnel représente des actifs et dettes opérationnels courants, comme présenté ci-dessous. Le besoin en fonds de roulement opérationnel exclut les autres actifs et dettes courants.

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Stocks et en-cours, net	1 600	1 971	1 935
Créances clients et comptes rattachés, net (1)	2 535	2 528	2 482
Avances et acomptes versés	45	43	46
Avances et acomptes reçus	(794)	(810)	(681)
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 578)	(3 571)	(3 518)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT - NET	**(192)**	**161**	**264**

(1) Les montants des créances cédées sans recours et l'impact de ces transferts sur la variation de trésorerie opérationnelle sont détaillés en note 20.

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	Flux de trésorerie	Périmètre (1)	Change, autres	31 décembre 2015
Stocks et en-cours	2 366	(342)	10	(41)	1 993
Créances clients et comptes rattachés (2)	2 721	(93)	7	68	2 703
Avances et acomptes versés	43	(5)	4	3	45
Avances et acomptes reçus	(810)	53	-	(37)	(794)
Fournisseurs et comptes rattachés	(3 571)	227	(2)	(232)	(3 578)
Besoin en fonds de roulement opérationnel - brut	**749**	**(160)**	**19**	**(239)**	**369**
Dépréciations	(588)	-	(3)	30	(561)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL - NET	**161**	**(160)**	**16**	**(209)**	**(192)**

(1) Concerne principalement l'activité Entreprise qui a été reclassée en « Activités abandonnées » au 31 décembre 2013 (voir note 9).
(2) Les montants des créances cédées sans recours et les impacts de ces ventes sont détaillés dans l'état des flux de trésorerie en note 20.

b/ Montants dus (par les) / aux clients pour les travaux des contrats de construction

Analyse des montants dus (par les) / aux clients sur les contrats de construction *(En millions d'euros)*	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Montants dus par les clients sur contrats de construction	382	613	757
Montants dus aux clients sur contrats de construction	(75)	(96)	(82)
TOTAL	**307**	**517**	**675**
Travaux en cours sur contrats de construction, brut	314	499	487
Travaux en cours sur contrats de construction, dépréciation	(3)	(7)	(2)
Créances clients et comptes rattachés, net	87	117	270
Provisions pour affaires/contrats de construction	(91)	(92)	(80)
TOTAL	**308**	**517**	**675**

Note 18 Stocks et en-cours

a/ Décomposition du montant net

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Matières premières et marchandises	184	231	265
Travaux en cours hors contrats de construction - brut	728	842	817
Travaux en cours sur contrats de construction - brut	314	499	487
Produits finis	767	794	761
Total - brut	**1 993**	**2 366**	**2 330**
Dépréciation	(393)	(395)	(395)
TOTAL - NET	**1 600**	**1 971**	**1 935**

b/ Évolution de la dépréciation

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Au 1er janvier	**(395)**	**(395)**	**(448)**
(Dotation)/Reprise	(144)	(139)	(106)
Utilisation	28	54	45
Modification de périmètre consolidé	(3)	9	9
Change et autres variations	121	76	105
AU 31 DÉCEMBRE	**(393)**	**(395)**	**(395)**

Note 19 Créances clients et comptes rattachés

a/ Clients et autres débiteurs, nets

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Créances portant intérêts	5	1	5
Créances commerciales	2 698	2 720	2 634
Total - brut	**2 703**	**2 721**	**2 639**
Dépréciation	(168)	(193)	(157)
TOTAL - NET	**2 535**	**2 528**	**2 482**
Dont à plus d'un an sur le total net	*99*	*108*	*39*

b/ Avances et acomptes reçus

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Avances et acomptes reçus pour les travaux des contrats de construction	63	57	68
Avances et acomptes reçus hors travaux des contrats de construction	731	753	613
AVANCES ET ACOMPTES REÇUS	**794**	**810**	**681**
dont :			
• *part à moins d'un an*	*742*	*767*	*640*
• *part à plus d'un an*	*52*	*43*	*41*

Note 20 Actifs financiers cédés

a/ Montant des créances cédées sans recours

Solde de l'encours cédé

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
En-cours des créances cédées sans recours (1)	1 978	1 678	1 343

(1) Sans recours en cas de défaut de paiement par le débiteur. Nous n'avons pas d'implication continue significative dans les créances cédées sans recours qui ne sont plus reconnues dans l'état de la situation financière.

Variations de l'encours cédé

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Impact sur la variation de trésorerie opérationnelle	300	335	232

b/ Créances transférées qui ne sont pas dé-comptabilisées dans leur totalité

Les créances liées au crédit d'impôt recherche français ont été vendues à des banques mais n'ont pas été dé-comptabilisées de l'état de situation financière en raison du maintien dans le Groupe de la quasi-totalité des risques et avantages liés à ces créances, du fait de la capacité pour l'acheteur d'annuler rétroactivement la cession initiale dans certaines circonstances et l'existence d'une clause d'ajustement du prix de vente si la créance est remboursée avant sa maturité contractuelle (soit dans 3 ans).

Ces créances représentaient un montant de 230 millions d'euros au 31 décembre 2015 (233 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 248 millions d'euros au 31 décembre 2013) inclus dans notre dette financière (en autre dette financière).

Note 21 Autres actifs et passifs

Autres actifs *(En millions d'euros)*	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Autres actifs courants, nets	778	877	751
Autres actifs non courants	509	429	413
TOTAL	1 287	1 306	1 164
Dont :			
• *dérivés de change*	*174*	*149*	*18*
• *instruments dérivés de taux – couverture*	*4*	*2*	*11*
• *instruments dérivés de taux – autres*	-	-	-
• *instruments dérivés matières premières*	-	-	-
• *créances sur autres impôts*	*716*	*730*	*747*
• *autres actifs courants et non courants*	*393*	*425*	*388*

Autres passifs *(En millions d'euros)*	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Autres passifs courants	(1 789)	(1 429)	(1 237)
Autres passifs non courants	(561)	(175)	(188)
TOTAL	(2 350)	(1 604)	(1 425)
Dont :			
• *dérivés de change*	*(108)*	*(51)*	*(54)*
• *instruments dérivés de taux – couverture*	-	-	*(21)*
• *instruments dérivés de taux – autres*	*(11)*	*(9)*	-
• *instruments dérivés matières premières*	-	-	-
• *dettes sur autres impôts* [(1)]	*(434)*	*(352)*	*(287)*
• *dettes sociales*	*(1 092)*	*(850)*	*(794)*
• *autres passifs courants et non courants*	*(705)*	*(343)*	*(269)*

(1) Au 31 décembre 2015 et 2014, respectivement 131 millions d'euros et 64 millions d'euros de TVA qui étaient dus à l'administration fiscale française n'ont pas été déclarés. Une provision de 6 millions d'euros pour intérêts de retard a été enregistrée au 31 décembre 2015.

Note 22 Capitaux propres

a/ Capital et primes

Au 31 décembre 2015, le capital est composé de 3 036 337 359 actions d'un nominal de 0,05 euro (2 820 432 270 actions d'un nominal de 0,05 euro et 2 808 554 197 actions d'un nominal de 0,05 euros au 31 décembre 2013).

Au cours de l'exercice 2015, les augmentations de capital ont été, primes incluses, de 374 million d'euros. Ces augmentations correspondent aux opérations suivantes :

- émission de 42 831 440 actions pour 82 million d'euros, principalement suite à l'exercice d'options et d'actions gratuites de performance (dont primes : 80 millions d'euros) ;
- conversion de 147 958 658 OCEANE à échéance 2018 en actions Alcatel-Lucent générant une augmentation de capital de 211 million d'euros (dont primes : 204 million d'euros) ;
- conversion de 15 220 628 OCEANE à échéance 2019 en actions Alcatel-Lucent générant une augmentation de capital de 49 million d'euros (dont primes : 48 million d'euros) ; et
- conversion de 9 894 363 OCEANE à échéance 2020 en actions Alcatel-Lucent générant une augmentation de capital de 32 million d'euros (dont primes : 31 million d'euros).

Au cours de l'exercice 2014, les augmentations de capital ont été, primes incluses, de 15 million d'euros. Ces augmentations correspondent aux opérations suivantes :

- émission de 11 878 073 actions pour 15 million d'euros principalement suite à l'exercice d'options et à l'acquisition d'actions de performance (dont primes : 14 millions d'euros).

Au cours de l'exercice 2013, les augmentations de capital ont été, primes incluses, de 990 million d'euros. Ces augmentations correspondent aux opérations suivantes :

- émission de 455 568 488 actions pour 926 million d'euros (dont primes : 903 millions d'euros) ;
- émission de 10 763 621 actions pour 16 million d'euros principalement suite à l'exercice d'options et d'actions gratuites de performance (dont primes : 11 millions d'euros) ;
- conversion de 15 658 262 OCEANE à échéance 2015 en actions Alcatel-Lucent générant une augmentation de capital de 48 million d'euros (dont primes : 47 million d'euros) ; et
- réduction de 1,95 euro par action d'une valeur nominal de 2 euros à 0,05 euros générant une baisse de la valeur nominale du capital de 4 542 millions d'euros et une augmentation des primes de 4 542 millions d'euros.

Aux fins de maintenir ou d'ajuster la structure du capital, le Groupe peut faire évoluer le montant des dividendes à verser aux actionnaires (voir note 22d), ou racheter ses propres actions (voir note 22c) ou émettre des actions nouvelles, ou émettre des emprunts convertibles ou tout autre instrument similaire.

Le Groupe n'est soumis à aucune contrainte particulière en matière de capital social de la part des tiers.

b/ Stock options, actions gratuites soumises à des conditions de performance et paiements fondés sur des actions

Paiements fondés sur des actions

Pendant la période d'acquisition, des taux annuels d'annulation de 5 % pour les plans accordés sont appliqués pour le calcul de la charge. Le taux d'annulation est ensuite ajusté en fonction des options réellement annulées.

Les options annulées après la période d'acquisition des droits et les options non exercées ne donnent pas lieu à régularisation des charges précédemment comptabilisées.

Impact sur le résultat de l'activité opérationnelle des options de souscription ou d'achat d'actions de Restricted Cash Units (RCU) et d'actions gratuites

La charge au titre des paiements fondés sur des actions selon IFRS 2 est :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Charges au titre des paiements fondés sur des actions	30	23	27
Dont transactions dénouées en actions[1]	*26*	*16*	*19*
Dont transactions dénouées par remise de liquidités[2]	*4*	*7*	*8*

(1) Dont 11 millions d'euros correspondant à un plan de rétention classé en « Coût de transaction » dans les comptes de résultat.

(2) Taxes payées en France lors de l'attribution par Alcatel-Lucent d'options de souscription ou d'achat d'actions, de restricted cash units et d'actions gratuites, à compter du 1er janvier 2008.

La provision pour les paiements fondés sur des actions dénouées par remise de liquidités est de 14 millions d'euros au 31 décembre 2015 (12 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 6 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Stock options

Le détail des stock-options au 31 décembre 2015 est le suivant :

Date d'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice [1]	Nombre de stock options [1] attribuées	Nombre de stock option restant à lever [1]	Nombre de stock options acquises [1]
25/03/08	25/03/09 au 24/03/16	3,596 €	49 601 042	18 024 133	18 024 133
01/07/08	01/07/09 au 30/06/16	4,164 €	229 515	69 703	69 703
31/12/08	31/12/09 au 30/12/16	1,893 €	2 099 746	26 686	26 686
18/03/09	18/03/10 au 17/03/17	1,893 €	54 344 640	15 359 749	15 359 749
01/07/09	01/07/10 au 30/06/17	1,893 €	458 597	15 370	15 370
01/10/09	01/10/10 au 30/09/17	2,744 €	287 390	27 479	27 479
01/12/09	01/12/10 au 30/11/17	2,366 €	110 985	19 024	19 024
17/03/10	17/03/11 au 16/03/18	2,271 €	19 492 023	3 055 705	3 055 705
01/07/10	01/07/11 au 30/06/18	2,082 €	739 569	23 781	23 781
01/10/10	01/10/11 au 30/09/18	2,176 €	892 366	259 968	259 968
09/12/10	09/12/11 au 08/12/18	2,082 €	130 655	21 667	21 667
01/03/11	01/03/12 au 28/02/19	3,028 €	635 597	86 488	86 488
16/03/11	16/03/12 au 15/03/19	3,501 €	11 738 649	5 582 778	5 582 778
01/06/11	01/06/12 au 31/05/19	3,974 €	427 713	151 175	151 175
01/09/11	01/09/12 au 31/08/19	2,366 €	178 297	71 670	71 670
01/12/11	01/12/12 au 30/11/19	1,893 €	152 467	42 808	42 808
14/03/12	14/03/13 au 13/03/20	1,893 €	11 286 981	4 415 051	2 763 011
13/08/12	13/08/13 au 12/08/20	1,893 €	399 202	76 101	51 784
17/12/12	17/12/13 au 16/12/20	1,893 €	99 628	24 581	17 438
12/07/13	12/07/14 au 11/07/21	1,419 €	23 655 950	12 283 090	3 078 771

(1) Les montants ont été actualisés pour tenir compte de l'augmentation de capital.

Modalités de dénouement

Toutes les options attribuées par ex-Alcatel ou ex-Lucent (avant le regroupement d'entreprises) ou Alcatel-Lucent sont exclusivement dénouées en actions, à l'exception de celles dont les conditions d'acquisition seront accélérées en cas de succès de l'offre décrite en note 3 ci-dessus.

Pour les options Alctel-Lucent qui restent en attente après l'Offre Nokia, celles-ci seront réglées en actions Nolia et restent sujettes aux conditions d'acquisition ci-dessous.

Conditions d'acquisition des plans comptabilisés conformément à IFRS 2

Acquisition	Options attribuées avant mai 2010 (à l'exception du plan d'attribution de mars 2009 à tous les employés et des options attribuées après mai 2008 aux membres du Comité de direction)	Options attribuées après mai 2008 et avant décembre 2010 aux membres du Comité de direction	Options attribuées après janvier 2011 aux membres du Comité de direction	Options attribuées en mars 2009 à tous les employés	Options attribuées après juin 2010 aux employés (ex membres du Comité de direction
Conditions de service	Droits acquis par tranche successive sur 4 ans, à raison de 25 % après un délai d'un an et 1/48ème à la fin de chacun des mois suivants après la première année.	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans : 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans : 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).	Deux tranches successives : 50 % par an pendant 2 ans.	Pour les salariés avec un contrat de travail français : droit acquis par tranche successives sur 4 ans: 50 % après 2 ans, 25 % après 3 ans et 25 % après 4 ans. Pour les autres employés : linéairement sur 4 ans (25 % par an).
Performance	Non applicable	Appliqué à 50 % des options attribuées. L'évolution du cours d'Alcatel-Lucent sera mesurée annuellement par rapport à un échantillon représentatif de 14 fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. L'acquisition des droits dépend de notre position dans ce classement.	Appliqué à 50 % des options attribuées. La condition de performance est liée à un critère financier basé sur le « free cash flow ». A la fin de chaque période, selon le niveau de performance atteint, un coefficient de 100 %, 75 %, 50 %, 20 % ou 0 % est utilisé pour calculer le nombre de droits acquis pour chaque période.	Non applicable.	Non applicable.

Nombre d'options et prix d'exercice

L'information sur le nombre de stock options et les prix d'exercice sont présentés ci-dessous :

	Tous les plans	
	Nombre de stock-options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
AU 1ER JANVIER 2012	**175 879 780**	**5,58**
Attribuées	11 255 155	2,00
Exercées	(46 596)	0,76
Annulées	(10 926 218)	4,91
Expirées	(12 437 061)	13,20
AU 31 DÉCEMBRE 2012	**163 725 060**	**4,80**
Attribuées jusqu'au 9 décembre 2013	22 417 900	1,50
Exercées jusqu'au 9 décembre 2013	(5 396 922)	2,06
Annulées jusqu'au 9 décembre 2013	(18 274 115)	4,46
Expirées jusqu'au 9 décembre 2013	(12 636 462)	9,76
AU 9 DÉCEMBRE 2013 AVANT AUGMENTATION DE CAPITAL	**149 835 461**	**4,03**
Effet de l'augmentation de capital	8 553 374	(0,22)
AU 9 DÉCEMBRE 2013 APRÈS AUGMENTATION DE CAPITAL	**158 388 835**	**3,81**
Exercées du 10 au 31 décembre 2013	(2 537 051)	1,97
Annulées 10 au 31 décembre 2013	(1 693 337)	4,68
Expirées 10 au 31 décembre 2013	(1 422)	1,19
OPTIONS RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE 2013	**154 157 025**	**3,83**
Exercées	(7 500 665)	1,96
Annulées	(12 631 995)	3,91
Expirées	(9 568 388)	10,99
OPTIONS RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE 2014	**124 455 977**	**3,38**
Exercées	(38 595 366)	2,13
Annulées	(6 295 635)	2,98
Expirées	(19 927 969)	8,61
OPTIONS RESTANT À LEVER AU 31 DÉCEMBRE 2015	**59 637 007**	**2,49**

Justes valeurs

Les justes valeurs des stock-options sont calculées à la date d'attribution selon le modèle binomial de Cox-Ross-Rubinstein. Ce dernier permet de tenir compte d'une hypothèse comportementale d'exercice des options et de ne pas considérer que toutes les options seront systématiquement exercées à la fin de leur période d'exercice. La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité implicite au moment de la date d'attribution d'un plan.

Les hypothèses et justes valeurs retenues pour les principaux plans sont les suivantes :

Plan	Date d'attribution	Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	Volatilité attendue	Taux sans risque	Taux de distribution du résultat futur	Juste valeur (en euros)
Mars 2009	18/03/2009	1,228	64 %	3,00 %	0,8 % par an	0,49
Mars 2009 Tous les employés	18/03/2009	1,228	64 %	3,00 %	0,8 % par an	0,46
Mars 2010	17/03/2010	2,400	45 %	3,00 %	0,8 % par an	0,95
Mars 2011	16/03/2011	3,700	40 %	3,00 %	0,8 % par an	1,40
Mars 2012	14/03/2012	1,800	60 %	1,50 %	0,8 % par an	0,82
Juillet 2013	12/07/2013	1,500	58 %	1,50 %	0,8 % par an	0,68

Les autres plans ont des justes valeurs comprises entre 0,28 € et 2,13 € et une juste valeur moyenne pondérée de 1,04 €.

Plans d'options relatifs à des sociétés acquises

Certains plans existants dans des sociétés acquises ont été transformés en anciens plans de souscription ou d'achat en actions ex-Alcatel ou Alcatel-Lucent. Pour les plans de sociétés acquises les conditions d'acquisition et la durée de vie initiales des anciens plans sont conservées.

Les plans d'options existant dans les sociétés qui ont fait l'objet d'une acquisition ouvrent droit à l'attribution d'actions ou d'ADS Alcatel-Lucent en un nombre défini par application du ratio d'échange utilisé lors de l'acquisition au nombre d'actions de la société acquise auxquelles les options donnaient droit.

Au moment de l'exercice des options, Alcatel-Lucent émettra des ADS (et, par conséquent, des actions).

Actions gratuites soumises à des conditions de performance

Modalités de dénouement

Les actions de performance attribuées par Alcatel-Lucent seront dénouées en numéraire à la clôture de l'Offre Nokia pour les salariés qui ont accepté d'apporter leurs actions à l'Offre en échange dont le Groupe dispense des conditions de service et des conditions de performance de ces actions de performance. Dans le cas contraire, le dénouement se fera selon un contrat de liquidité.

Les règles suivantes s'appliquent à tous les plans d'attribution d'actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent en 2009 et 2010 :

- condition de présence et de conservation : L'attribution des actions gratuites de performance à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie d'une période de conservation minimale de deux ans à compter de l'acquisition définitive. Pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France la période d'acquisition est de quatre ans et ils ne sont pas soumis à une période de conservation ; et
- condition de performance : L'appréciation de la performance du Groupe Alcatel-Lucent doit être basée sur les mêmes critères que ceux utilisés pour le Plan global de rémunération variable. Pour chacun de ces critères, les objectifs quantifiés seront fixés au début de chaque année pour l'exercice en cours. À l'issue de la période d'acquisition des droits de deux ou quatre ans, l'attribution d'actions gratuites de performance dépendra donc, non seulement de la présence du bénéficiaire en qualité de salarié au terme d'une période de deux ans, mais également de la réalisation moyenne des objectifs annuels du Groupe pendant ladite période.

Actions gratuites soumises à des conditions de performance en 2011

Les règles suivantes s'appliquent à tous les plans d'attribution d'actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent en 2011 :

- condition de présence et de conservation : L'attribution des actions gratuites de performance à leurs bénéficiaires devient définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi en France, suivie d'une période de conservation minimale de deux ans à compter de l'acquisition définitive. Pour les bénéficiaires salariés et/ou aux mandataires sociaux de sociétés du Groupe dont le siège est établi hors de France la période d'acquisition est de quatre ans et ils ne sont pas soumis à une période de conservation ; et
- condition de performance : Elle dépend de la performance du cours de l'action Alcatel-Lucent mesurée sur deux ans par rapport à un échantillon représentatif de 12 autres fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications afin d'obtenir un classement d'Alcatel-Lucent et des émetteurs suivants : F5 Networks, Ciena, Juniper, ZTE, Tellabs, Arris, Cisco, ADTRAN, Comverse, Nokia, Ericsson et Motorola Solutions Inc. Cet échantillon de fournisseurs est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, telles que fusions, faillite, etc. Le cours de référence sera calculé sur la base des premiers cours cotés de l'action Alcatel-Lucent au marché Euronext Paris pendant les 20 séances de bourse qui précèdent le terme de chaque tranche d'un an. L'évolution du cours de l'action Alcatel-Lucent et des autres émetteurs composant l'échantillon est mesurée au terme de 2 tranches d'un an dont chacune correspond à 50% des droits attribués. Selon la performance boursière de l'action Alcatel-Lucent, un coefficient est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de chaque tranche. Ce coefficient pourra être de 100 %, 70 %, 50 %, 20 % ou 0%, ce dernier correspondant au cas où l'action Alcatel-Lucent serait à la dernière position dans ce classement. Le coefficient retenu pour la deuxième tranche est applicable au solde des droits non acquis au titre de la première tranche. Pour la détermination définitive du nombre de droits à la fin de la période d'acquisition, concernant les bénéficiaires salariés de sociétés du groupe dont le siège est établi hors de France, l'évolution du cours de l'action Alcatel-Lucent et des autres émetteurs composant l'échantillon sera mesurée une nouvelle fois à la quatrième date anniversaire de la Date d'Attribution. Le cours de référence à la date d'attribution de l'ensemble des émetteurs sera comparé avec la moyenne des cours de référence observés à chaque date anniversaire de la date d'attribution afin d'obtenir un classement de la performance boursière de la Société et des autres émetteurs à l'issue de la période d'acquisition de 4 ans. Si la société n'est pas classée en dernière position, le nombre total de droits tels que déterminés au terme de la deuxième tranche sera définitivement acquis à l'issue de cette période.

Conditions d'attribution des actions de performance attribuées en 2014 and 2015

- condition de service : 50 % des actions de performance sont acquises à la fin d'une période d'acquisition de deux ans et pour les 50 % restants à la fin d'une période de quatre ans ; et
- conditions de performance : elles dépendent de l'évolution du cours de bourse de l'action Alcatel-Lucent mesurée sur deux ans et sur quatre ans par rapport à un échantillon représentatif de 10 autres fournisseurs de solutions et de services dans le domaine des équipements de télécommunications. Cet échantillon a été sélectionné pour comparer la performance du cours de bourse d'Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances des émetteurs suivants : ADTRAN, Amdocs, Arris, Ciena, Cisco, CommScope, Ericsson, Juniper, Nokia et ZTE. Cet échantillon est susceptible d'être révisé en fonction des évolutions de ces entreprises, notamment en cas d'opérations structurelles pouvant affecter leur cotation. Chacune des tranches correspond à 50% des droits attribués.
  - **tranche 1 :** période de référence sur les années 1 et 2 : selon la performance du titre Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances de l'échantillon, un coefficient variant de 0 à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la première tranche,
  - **tranche 2 :** période de référence sur les années 1 à 4 : selon la performance du titre Alcatel-Lucent par rapport à la médiane des performances de l'échantillon, un coefficient variant de 0 à 100 % est retenu pour calculer le nombre de droits acquis au titre de la deuxième tranche. Pour la détermination définitive du nombre de droits acquis au terme de la période d'acquisition, une condition minimale est prise en considération : si la performance du cours d'Alcatel-Lucent est inférieure à 60 % à la médiane des performances des cours de l'échantillon, aucun droit n'est acquis, même ceux qui auraient pu avoir été acquis au titre de la première tranche. De plus, si le niveau de réalisation de la condition de performance au terme de la Tranche 2 est supérieur à celui constaté au terme de la Tranche 1, celui-ci sera retenu pour l'ensemble de l'attribution des actions de performance.

Nombre d'actions gratuites de performance attribuées et évolution pour les plans Alcatel-Lucent

L'évolution du nombre d'actions gratuites donnant lieu à la reconnaissance d'une charge est :

Date d'attribution *(En nombre d'actions de performance)*	18/03/09	17/03/10	16/03/11	14/03/12	12/07/13	15/09/14	29/07/15
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2012	**5 222 867**	**5 448 012**	**9 245 341**	**10 289 863**	**-**	**-**	-
Attribuées jusqu'au 9 décembre 2013	-	-	-	-	2 368 500	-	-
Acquises jusqu'au 9 décembre 2013	(1 880 603)	(3 716)	(988 790)	(10 350)	-	-	-
Annulées jusqu'au 9 décembre 2013	(3 342 264)	(17 496)	(1 085 897)	(1 227 938)	-	-	-
AU 9 DÉCEMBRE 2013 AVANT AUGMENTATION DE CAPITAL	**-**	**5 426 800**	**7 170 654**	**9 051 575**	**2 368 500**	**-**	**-**
Effet de l'augmentation de capital	-	312 876	410 201	517 299	134 497	-	-
AU 9 DÉCEMBRE 2013 APRÈS AUGMENTATION DE CAPITAL	**-**	**5 739 676**	**7 580 855**	**9 568 874**	**2 502 997**	**-**	**-**
Acquises du 10 au 31 décembre 2013	-	-	-	-	-	-	-
Annulées du 10 au 31 décembre 2013	-	(2 617)	(1 639)	(194 254)	(84 544)	-	-
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2013	**-**	**5 737 059**	**7 579 216**	**9 374 620**	**2 418 453**	**-**	**-**
Attribuées	-	-	-	-	-	10 466 473	-
Acquises	-	(2 393 947)	(1 797)	(2 041 408)	-	-	-
Annulées	-	(3 343 112)	(13 022)	(364 375)	(126 813)	(96 865)	-
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2014	**-**	**-**	**7 564 397**	**6 968 837**	**2 291 640**	**10 369 608**	-
Attribuées	-	-	-	-	-	-	9 807 615
Acquises	-	-	(3 771 623)	(4 598)	(464 977)	-	-
Annulées	-	-	(3 792 774)	(22 781)	(314 921)	(666 628)	-
ACTIONS GRATUITES EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE 2015	**-**	**-**	**-**	**6 941 458**	**1 511 742**	**9 702 980**	**9 807 615**

Justes valeurs des actions gratuites soumises à des conditions de performance attribuées par Alcatel-Lucent

Les justes valeurs des actions gratuites de performance uniquement avec des conditions de services sont calculées à la date d'attribution comme étant le cours de bourse de l'action Alcatel-Lucent diminué de l'hypothèse de taux de distribution du résultat futur. Cette dernière est de 0,8 % par an. Les justes valeurs des autres actions gratuites de performance sont mesurées à la date d'attribution en utilisant des modèles stochastiques.

Sur la base de cette hypothèse, les justes valeurs des actions gratuites de performance d'Alcatel-Lucent, prises en compte pour le calcul de la charge au titre des paiements fondés sur des actions, sont les suivantes :

- plan du 18 mars 2009 : 1,19 € de juste valeur ;
- plan du 17 mars 2010 : 2,40 € de juste valeur ;
- plan du 16 mars 2011 : 3,05 € de juste valeur ;
- plan du 14 mars 2012 : 1,41 € de juste valeur ;
- plan du 12 juillet 2013 : 1,09 € de juste valeur ;
- plan du 15 septembre 2014 : 1,82 € de juste valeur; et
- plan du 29 juillet 2015 : 2,61 € de juste valeur.

c/ Actions détenues par des sociétés consolidées

Un programme de rachat d'actions Alcatel-Lucent a été renouvelée lors de l'assemblée du 7 mai 2013 afin, notamment, d'attribuer ces actions aux salariés du Groupe dans les conditions prévues par la loi, d'honorer des obligations liées à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou de les remettre en paiement d'acquisitions. Les rachats sont limités à 10 % du capital sur une période maximale de 18 mois suivant la date de la dernière assemblée qui a donné l'autorisation. Dans le cadre de ce programme de rachat, aucune action n'a été rachetée en 2015 (aucune action n'a été achetée en 2014 et 2013).

La valeur des actions d'Alcatel-Lucent détenues par des sociétés consolidées représente une valeur de 1 084 millions d'euros au 31 décembre 2015 (1 084 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 1 428 millions d'euros au 31 décembre 2013) et est éliminée, pour leur coût d'acquisition, des capitaux propres consolidés.

Note 23 Régimes postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de carrière

Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe accorde à ses salariés des régimes de retraite, prévoyance et de remboursement de frais médicaux. Les caractéristiques de ces plans dépendent de la législation locale, de l'activité et de l'historique de la filiale concernée.

Régimes de base

Dans certains pays, et plus particulièrement en Europe de l'ouest, le Groupe participe à des régimes de sécurité sociale de base pour lesquels la charge enregistrée est égale aux cotisations appelées par les organismes d'État. Les régimes de base sont considérés comme étant des régimes à cotisations définies. Suivant les pays, la part des cotisations payées relatives aux retraites n'est pas clairement identifiable.

Autres régimes à cotisations définies

Les prestations versées dépendent uniquement du cumul des cotisations versées et du rendement des placements de ces dernières. L'engagement du Groupe se limite aux cotisations versées qui sont enregistrées en charge.

Le montant versé au titre des régimes à cotisations définies (à l'exclusion des régimes de base) s'élève à 55 millions d'euros pour l'année 2015 (58 millions d'euros pour 2014 et 103 millions d'euros pour 2013).

Régimes à prestations définies

Les régimes de retraite et autre régimes postérieurs à l'emploi des principaux pays décrits ci-dessous représentent 99 % de la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2015.

79 % de la valeur actuelle totale des engagements est due pour des retraités. De fait, nos plans sont très matures et sensibles au risque de mortalité et au risque de taux d'actualisation. Si l'espérance de vie des bénéficiaires augmentait d'un an, la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2015 augmenterait de (27 370) millions d'euros à (28 414) millions d'euros. De plus, une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 0,5 %) diminuerait (respectivement augmenterait) la valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre 2015 de 1 311 et 1 440 millions d'euros respectivement.

Les engagements de retraite sont déterminés en accord avec les principes comptables présentés en note 1j.

États-Unis

Pour les salariés américains issus de Lucent, le Groupe accorde à ses salariés des régimes de retraite et de remboursement de frais médicaux à prestations définies qui bénéficient à la majeure partie des salariés et retraités. Le régime de retraite américain à prestations définies est basé sur un régime traditionnel de

retraite dépendant des années de service rendu et sur un régime de capitalisation d'un compte bancaire. Ce dernier a été mis en place pour les cadres embauchés après le 31 décembre 1998. Aucun bénéficiaire du régime traditionnel n'a été transféré vers le régime à capitalisation de compte bancaire. Par ailleurs, les bénéficiaires du régime par capitalisation de compte bancaire ainsi que les cadres ayant une ancienneté inférieure à 15 ans au 30 juin 2001 ne sont pas éligibles au régime de remboursement de frais médicaux et d'assurance vie pour les retraités. Depuis le 1er janvier 2008, aucun nouveau bénéficiaire ne peut rentrer dans le régime de retraite du Management. Le 21 octobre 2009, Alcatel-Lucent USA a figé le régime de retraite américain à prestations définies et le régime de capitalisation supplémentaire à compter du 1er janvier 2010. Pour les participants au régime qui continuent de travailler pour le Groupe, aucun avantage supplémentaire n'a été accordé au titre de ces régimes entre le 1er janvier 2010 et 31 décembre 2013. A compter du 1er janvier 2014, les salariés cadres bénéficient d'un régime de type « cash balance ».

Allemagne

A quelques exceptions près, tous les plans de retraites traditionnels (basés sur le salaire final ou basés sur le salaire moyen) ont été gelés au 31 décembre 2012 et remplacés par un régime de type « cash balance » dans lequel une cotisation de 0,75% pour la partie de salaire inférieure au plafond de la sécurité sociale et 3,0 % pour la partie de salaire supérieure au plafond de la sécurité sociale est mise. L'accumulation de ces sommes qui sont soumises à des intérêts annuels est payée sous forme de capital.

Pays-Bas

Depuis le 31 décembre 2011, le régime de retraite basé sur le salaire moyen est gelé et remplacé par un régime de type « cash balance » pour lequel des cotisations sont versées à une société d'assurance. Les rentes versées sont indexées sur un indice lié à l'inflation. A compter de 2014, ce plan est converti en régime à cotisation définie. Il n'est donc plus provisionné et la cotisation annuelle est enregistrée dans les comptes de résultats consolidés.

Belgique

Les salariés belges bénéficient d'un régime de retraité basé sur le salaire final et pour lequel un capital est versé lors du départ en retraite.

France

En plus du régime d'indemnités de fin carrière, nous attribuons aux membres du management salariés d'une société française du Groupe, un régime de retraite supplémentaire (plan AUXAD). Ce régime vient en complément du régime AGIRC pour la tranche de rémunération excédent un montant égal à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale française, au-delà duquel il n'existe pas de système légal ou conventionnel de retraite. Le dispositif et la méthode de calcul sont similaires au régime de l'AGIRC. Le régime AUXAD ne conditionne pas l'avantage retraite à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ en retraite.

Royaume-Uni

Il y a deux régimes à prestations définies que nous proposons au Royaume-Uni, le régime « Alcatel Pension Plan » et le régime « Lucent Technologies Retirement Benefits Plan ». Tous deux ont été fermés aux nouveaux entrants en 2002 et 2001 respectivement mais les salariés en activité continuent d'acquérir des droits. Ces deux plans sont basés sur le salaire final.

a/ Hypothèses actuarielles

Afin de réaliser les évaluations actuarielles, les hypothèses de base des calculs ont été déterminées par les actuaires pour chaque pays, les hypothèses spécifiques (taux de rotation du personnel, augmentation de salaire) sont fixées société par société. Les hypothèses prises en compte pour 2015, 2014 et 2013 se déclinent ainsi (les taux indiqués sont des taux moyens pondérés) :

	2015	2014	2013
Taux d'actualisation	3,56 %	3,31 %	4,07 %
Hypothèse de taux de progression des salaires	2,49 %	2,56 %	3,36 %
Taux d'évolution des coûts médicaux	6,00 % à 4,90 %	6,60 % à 4,90 %	5,90 % à 4,90 %

Les taux indiqués ci-dessus se décomposent par zone géographique de la manière suivante en 2015, 2014 et 2013 :

	2015		2014		2013	
	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires	Taux d'actualisation	Hypothèse de taux de progression des salaires
France	2,00 %	2,00 %	1,75 %	1,99 %	3,25 %	2,00 %
Belgique	2,00 %	3,00 %	1,75 %	3,00 %	3,25 %	3,25 %
Grande Bretagne	3,75 %	4,50 %	3,42 %	4,27 %	4,50 %	4,56 %
Allemagne	2,00 %	3,00 %	1,75 %	3,00 %	3,25 %	3,00 %
Reste de l'Europe	1,57 %	0,43 %	1,48 %	0,35 %	2,94 %	2,45 %
États-Unis	3,78 %	2,11 %	3,49 %	2,12 %	4,53 %	2,67 %
Autres	4,04 %	3,72 %	4,35 %	3,92 %	5,63 %	4,22 %

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations d'entités de première catégorie de chaque pays (obligations émises par l'État et les entreprises de premières catégories – AA ou AAA) de maturité équivalente à la durée des régimes évalués.

Pour la zone euro et le Royaume-Uni les taux d'actualisation retenus sont ceux des indices « Bloomberg Corporate AA yields » et pour les États-Unis ceux de l'indice « Original CitiGroup Pension Discount Curve ». Ces références sont appliquées en conformité avec les règles d'IAS 19 et ont été utilisées de façon permanente jusqu'au 31 décembre 2012. Étant donné que Bloomberg a cessé de publier ces taux de rendement depuis 2013, les taux d'actualisation pour nos régimes en zone euro et au Royaume Uni sont maintenant déterminés par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA donné par Iboxx.

b/ Coûts des régimes postérieurs à l'emploi

Les coûts des régimes postérieurs à l'emploi pris en charges se décomposent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Charge normale de l'exercice et coût des services passés	(112)	(100)	(68)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(1 067)	(1 026)	(927)
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis net des frais administratifs	989	1 037	886
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(43)	(55)	(43)
Effet des réductions et liquidations de régime	(69)	(44)	(19)
Modifications de régime	396	112	133
COÛT NET SUR LA PÉRIODE	**94**	**(76)**	**(38)**
Dont comptabilisé en :			
• *résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, résultat de cession de sociétés consolidées, litiges et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi*	*(112)*	*(99)*	*(68)*
• *coûts de restructurations*	*(69)*	*(44)*	*(19)*
• *modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi*	*396*	*112*	*133*
• *autres produits et charges financiers*	*(121)*	*(44)*	*(84)*
• *résultat net activités abandonnées*	*-*	*(1)*	*-*

c/ Évolution de la provision inscrite dans l'état de la situation financière

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Évaluation des engagements			
Valeur actuelle totale des engagements au 1er janvier	**(31 570)**	**(25 398)**	**(30 104)**
Charge normale de l'exercice	(112)	(100)	(68)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(1 067)	(1 026)	(927)
Cotisations versées par les salariés	(151)	(138)	(150)
Modifications de régime	(23)	112	133
Acquisitions d'activité	-	-	(8)
Cessions d'activité	6	46	7
Réductions de régime	(12)	(14)	6
Liquidations de régime	5 184	43	28
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(57)	(29)	(24)
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses financières	896	(2 276)	2 092
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	184	(1 905)	(29)
(Pertes) et gains actuariels – Autres	(187)	(10)	221
Prestations payées par les fonds investis	2 614	2 304	2 329
Prestations payées par l'employeur	60	73	86
Subvention sur frais médicaux – « Part D »	(20)	-	(19)
Variations de change et autres	(3 116)	(3 252)	1 029
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(27 370)**	**(31 570)**	**(25 398)**
Dette actuarielle hors effet des augmentations de salaires	(27 136)	(31 331)	(25 148)
Effet des augmentations de salaires	(234)	(239)	(250)
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS	**(27 370)**	**(31 570)**	**(25 398)**
Dont régime de retraite	(24 127)	(28 583)	(22 766)
Dont autres plans de retraite	(3 243)	(2 987)	(2 632)

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Couverture des engagements			
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	**30 220**	**25 944**	**28 796**
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis	989	1 037	886
(Pertes) et gains actuariels	(982)	2 113	(596)
Contributions de l'employeur	82	118	120
Contributions des salariés	151	138	150
Modifications de régime	-	-	-
Acquisitions d'activité	-	-	-
Cessions d'activité	-	(6)	-
Réductions de régime	-	-	-
Liquidations de régime	(4 765)	(42)	(27)
Prestations payées/Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(2 614)	(2 304)	(2 329)
Variations de change et autres	(3 022)	3 222	(1 056)
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE	**26 099**	**30 220**	**25 944**

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14)			
Surplus non reconnu au 1er janvier	(1 177)	(1 250)	(1 233)
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(43)	(55)	(43)
Variation du surplus non reconnu	1,023	256	(21)
Variations de change	(103)	(128)	47
SURPLUS NON RECONNU AU 31 DÉCEMBRE	**(300)**	**(1 177)**	**(1 250)**

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	(25 893)	(29 971)	(23 979)
Valeur de marché des fonds investis	26 099	30 220	25 944
Couverture financière des engagements financés	**206**	**249**	**1 965**
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	(1 477)	(1 599)	(1 419)
Couverture financière	**(1 271)**	**(1 350)**	**546**
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14)	(300)	(1 177)	(1 250)
(PROVISION)/ACTIF DE RETRAITE	**(1 571)**	**(2 527)**	**(704)**
Dont :			
• *charges de retraite payées d'avance*	*2 935*	*2 636*	*3 150*
• *pensions, indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi*	*(4 506)*	*(5 163)*	*(3 854)*

Évolution des montants provisionnés des régimes de retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi

	31 décembre 2015			31 décembre 2014			31 décembre 2013		
(En millions d'euros)	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi	Total
MONTANT PROVISIONNÉ AU 1ER JANVIER	**(132)**	**(2 395)**	**(2 527)**	**1 392**	**(2 096)**	**(704)**	**95**	**(2 636)**	**(2 541)**
Charge opérationnelle	(111)	(1)	(112)	(97)	(2)	(99)	(66)	(2)	(68)
Résultat financier	(28)	(93)	(121)	39	(83)	(44)	(3)	(81)	(84)
Réduction de régime (1)	(65)	(4)	(69)	(41)	(3)	(44)	(18)	(1)	(19)
Effet de la modification du régime de remboursement de frais médicaux (2)	395	1	396	7	105	112	78	55	133
Activités abandonnées (Genesys)	-	-	-	(1)	-	(1)	-	-	-
Total reconnu en profits et (pertes)	**191**	**(97)**	**94**	**(93)**	**17**	**(76)**	**(9)**	**(29)**	**(38)**
Écarts actuariels de la période	(31)	(59)	(90)	(1 870)	(208)	(2 078)	1 417	271	1 688
Limitations d'actif et effet d'IFRIC 14	1 023	-	1 023	256	-	256	(21)	-	(21)
Total reconnu dans l'état consolidé du résultat global (3)	**992**	**(59)**	**933**	**(1 614)**	**(208)**	**(1 822)**	**1 396**	**271**	**1 667**
Contributions et prestations payées	120	2	122	182	10	192	177	12	189
Transfert 420	(180)	180	-	(169)	169	-	(196)	196	-
Évolution du périmètre de consolidation	6	-	6	40	-	40	7	-	7
Autre (reclassifications et modifications de taux de change)	96	(295)	(199)	130	(287)	(157)	(78)	90	12
MONTANT PROVISIONNÉ AU 31 DÉCEMBRE	**1 073**	**(2 644)**	**(1 571)**	**(132)**	**(2 395)**	**(2 527)**	**1 392**	**(2 096)**	**(704)**
Dont :									
• *Charges de retraite payées d'avance*	*2 935*	-	*2 935*	*2 636*	-	*2 636*	*3 150*	-	*3 150*
• *Pension, indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi*	*(1 862)*	*(2 644)*	*(4 506)*	*(2 768)*	*(2 395)*	*(5 163)*	*(1 758)*	*(2 096)*	*(3 854)*

(1) Comptabilisée en coûts de restructurations.

(2) Comptabilisé sur une ligne séparée du compte de résultat « Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi ».

(3) Les montants reconnus directement sur la ligne « Total reconnu dans l'état consolidé du résultat global » comptabilisés dans les exercices indiqués dans le tableau ci-dessus sont différents de ceux indiqués dans « l'état consolidé du résultat global » du fait de l'impact des activités non poursuivies, qui sont exclues du présent tableau.

Les besoins de financement sont généralement déterminés plan par plan et de fait le surplus d'actif des plans surfinancés ne peut être utilisé pour couvrir les plans sous-financés. Nos principaux plans sous-financés sont nos autres régimes postérieurs à l'emploi aux États-Unis, nos plans de retraite en France et Allemagne. Les décisions de couverture des engagements sont prises en fonction des contraintes légales et des conditions de déductibilité de telles couvertures propres à chaque pays. En France et en Allemagne, le financement des retraites repose principalement sur des régimes à cotisations définies et la mise en place d'un financement externe n'est pas la pratique courante. De plus en Allemagne les droits acquis par les salariés sont garantis en cas d'insolvabilité par un système de mutualisation commun à toutes les sociétés engagées dans des régimes similaires. Voir partie 23f ci-dessous pour les informations sur les plans américains.

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers, des pertes et gains actuariels d'expérience générés est le suivant :

(En millions d'euros)	Engagement	Actifs financiers	Couverture financière	(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur l'engagement		(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur les actifs financiers	
				En valeur	En % de l'engagement	En valeur	En % des actifs financiers
2013	(25 398)	25 944	546	221	0.87 %	(596)	2,30 %
2014	(31 570)	30 220	(1 350)	(10)	0,03 %	2 113	6,99 %
2015	**(27 370)**	**26 099**	**(1 271)**	**(172)**	**0,63 %**	**(982)**	**3,76 %**

En ce qui concerne les régimes de remboursement de frais médicaux, l'évolution d'un pour cent de l'hypothèse de frais médicaux a les effets suivants :

(En millions d'euros)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Effet sur le coût normal et le coût des intérêts	4	(3)
Effet sur la dette actuarielle	95	(85)

Les placements des fonds de pension sont investis de la manière suivante :

Allocation d'actif au 31 décembre 2015 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	891	128	-	1 019
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 138	138	-	1 276
Obligations d'état	4 407	1 466	-	5 873
Obligations d'entreprise	382	10 056	12	10 450
Immobilier (en propriété)	16	-	984	1 000
Immobilier (en investissement)	414	-	-	414
Trésorerie et équivalents de trésorerie	443	816	-	1 259
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 716	1 716
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	10	335	1 185	1 530
Produits d'assurance	55	797	710	1 562
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2015	**7 756**	**13 736**	**4 607**	**26 099**

Level 1 – Des cours/prix cotés non ajustés, issus de marchés actifs pour des actifs identiques et accessibles à la date de mesure.

Level 2 – Données d'entrée, autres que les cours/prix cotés inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables soit directement (par exemple des prix), soit indirectement (par exemple, des éléments dérivant de prix).

Level 3 – Données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (informations non observables).

Allocation d'actif au 31 décembre 2014 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	910	124	-	1 034
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 218	156	-	1 374
Obligations d'état	4 373	2 405	-	6 778
Obligations d'entreprise	499	10 710	17	11 226
Immobilier (en propriété)	16	-	911	927
Immobilier (en investissement)	427	-	-	427
Trésorerie et équivalents de trésorerie	395	3 515	-	3 910
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 700	1 700
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	31	320	1 007	1 358
Produits d'assurance	116	1 040	330	1 486
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**7 985**	**18 270**	**3 965**	**30 220**

Allocation d'actif au 31 décembre 2013 *(En millions d'euros)*	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Actions (Cotées aux États-Unis)	864	135	-	999
Actions (Cotées sur d'autres marchés)	1 259	171	-	1 430
Obligations d'état	4 438	2 759	-	7 197
Obligations d'entreprise	427	9 049	43	9 519
Immobilier (en propriété)	13	-	1 089	1 102
Immobilier (en investissement)	408	-	-	408
Trésorerie et équivalents de trésorerie	329	933	-	1 262
Investissements alternatifs (Capital investissement)	-	-	1 503	1 503
Investissements alternatifs (Rendement absolu)	1	268	867	1 136
Produits d'assurance	141	947	300	1 388
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2013	7 880	14 262	3 802	25 944

Pour les anciennes sociétés Alcatel, la politique de répartition des actifs des fonds de retraites au sein du Groupe dépend des pratiques des pays. Dans tous les cas, la part des actions ne peut pas excéder 80 % du fond et aucune action ne peut représenter plus de 5% des actions totales du fond. Les actions détenues par le fond doivent être cotées sur un marché organisé. Les obligations détenues par les fonds doivent être au minimum notées « A » selon les critères de notation de Standard & Poor's ou Moody's.

Les cotisations attendues et les prestations versées directement par le Groupe aux bénéficiaires pour l'année 2016 sont de 145 millions d'euros au titre des régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Les prestations estimées à verser aux bénéficiaires jusqu'en 2025 sont les suivantes :

Total *(En millions d'euros)*	Prestations estimées
2016	2 127
2017	1 993
2018	1 942
2019	1 903
2020	1 882
2021-2025	8 657

d/ Couverture financière

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Engagement	(27 370)	(31 570)	(25 398)
Valeur de marché des fonds investis	26 099	30 220	25 944
Couverture financière	**(1 271)**	**(1 350)**	**546**
Surplus non reconnu (dû aux modifications de régimes, à la limitation d'actif et à IFRIC 14)	(300)	(1 177)	(1 250)
PASSIF NET RECONNU EN FIN DE PÉRIODE	(1 571)	(2 527)	(704)

Détail de la couverture financière par pays

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
États-Unis [1]	(1 023)	(990)	823
Belgique	890	866	842
Royaume Uni	236	225	137
Allemagne	(1 050)	(1 124)	(979)
Autres	(324)	(327)	(277)
TOTAL DE LA COUVERTURE FINANCIÈRE	(1 271)	(1 350)	546

(1) Voir note 23f pour le détail par plan.

e/ Modifications des régimes de retraite et de remboursement des frais médicaux

Offre de sortie en capital en 2015

Le 26 juin 2015, Alcatel-Lucent a proposé à environ 85 000 retraités, ayants droits et conjoints survivants qui reçoivent actuellement une rente mensuelle de retraite du plan « US Management Pension Plan » ou « US Inactive Occupational Pension Plan information » de convertir cette rente mensuelle en un versement unique en capital. Cette offre, appelée « Alcatel-Lucent Retiree Lump-Sum Window Program », a officiellement débuté le 20 juillet 2015 et terminé le 25 septembre 2015. Ce programme est totalement volontaire. Globalement, environ 26 000 individus (soit environ 30%) ont retenu cette option de convertir leur rente mensuelle en un versement unique en capital, représentant un montant total de paiement de 4,8 milliards d'euros. Ces paiements ont été réalisés le 2 novembre 2015 et le 1er décembre 2015 et proviennent intégralement des fonds investis. Ces paiements constituent un règlement de l'obligation des avantages du personnel pour les individus ayant souscrit à l'offre. L'obligation correspondant au 4,8 milliards d'euros est de 5,2 milliards d'euros. La différence est un gain de 405 millions d'euros comptabilisé en 2015 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé 2015.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « formerly represented » en 2014

L'accord collectif entre Alcatel-Lucent et les « Communication Workers of America » et « International Brotherhood of Electrical Workers » précise le niveau de remboursement des frais médicaux et dentaires jusqu'au 31 décembre 2016 pour les retraités « formerly represented ». Le 31 juillet 2014, Alcatel-Lucent a accepté d'étendre de 3 ans le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2019, tout en réduisant l'engagement du Groupe de 30 millions d'euros en 2017, de 30 millions d'euros en 2018 et de 30 millions d'euros en 2019 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Cette réduction d'obligation de 81 millions d'euros est comptabilisée en 2014 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités non représentés en 2014

Alcatel-Lucent subventionne actuellement le régime de remboursement de frais médicaux des retraités non représentés qui sont partis à la retraite après ou le 1er mars 1990 et qui ont actuellement moins de 65 ans. A compter du 1er janvier 2015, Alcatel-Lucent arrêtera cette subvention, résultant en un gain de 25 millions d'euros. Cet impact est comptabilisé sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modification du régime de retraite néerlandais en 2014

Courant 2014, Alcatel-Lucent a converti le régime à prestations définies en régime à cotisations définies suite à la suppression de la garantie d'une revalorisation des rentes. Cette modification de régime réduit l'obligation de 7 millions d'euros et est comptabilisée sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé.

Modifications du régime français de retraite d'entreprise Auxad en 2013

Auxad est un régime de retraite supplémentaire pour la tranche de rémunération excédant un montant égal à huit fois le plafond de la retraite de la sécurité sociale, au-delà duquel il n'existe pas de système légal ou conventionnel de retraite. A partir du 1er janvier 2013, ce plan a été modifié pour être totalement aligné sur le régime complémentaire AGIRC (Association générale des institutions de retraite des cadres). Ces modifications incluent une mise à jour du taux de cotisation, des majorations pour enfants à charge, de paramètres techniques et de l'âge de départ en retraite. Ces changements sont comptabilisés pour 2013 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un gain de 41 millions d'euros.

Modification des régimes allemands de retraite en 2013

La majorité des salariés allemands en activité a été transférée de leur régime de retraite traditionnel vers un nouveau régime de type « cash balance » dont les prestations sont inférieures à celles des anciens plans. La réduction de la valeur actuelle des engagements est comptabilisée pour 2013 sur la ligne

« Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un gain de 35 millions d'euros.

Modification du régime de remboursement des frais médicaux des retraités « formerly represented » en 2013

L'accord collectif d'Alcatel-Lucent USA Inc. avec « Communications Workers of America » et « International Brotherhood of Electrical Workers », datant de 2004, précise, parmi différents sujets, le niveau de remboursement des frais médicaux pour les retraités « formerly represented ». Cet accord collectif expirerait le 24 mai 2014. Le 15 février 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses syndicats ont accepté d'étendre de deux ans le régime de remboursement de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2016 et de réduire l'engagement du Groupe de 30 millions d'euros en 2015 et de 30 millions d'euros en 2016 pour les retraités « formerly represented » soumis à des plafonds annuels de remboursement. Cette réduction d'obligation est comptabilisée en 2013 sur la ligne « Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi » du compte de résultat consolidé pour un montant de 55 millions d'euros.

f/ Retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis (Information complémentaire)

Tous les tableaux ci-dessous concernent uniquement les retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis. Toutes ces données sont comprises dans les données consolidées fournies dans les notes 23a, b, c et d et sont présentées ci-dessous en dollars US.

Principales hypothèses actuarielles

Hypothèses utilisées pour déterminer :	Décembre 2015	Décembre 2014	Décembre 2013
Valeur des engagements – Taux d'actualisation			
Régime de retraite	3,79 %	3,49 %	4,19 %
Régime de remboursement de frais médicaux	3,44 %	3,21 %	3,72 %
Régime d'assurance vie	4,02 %	3,69 %	4,49 %
Taux d'augmentation des salaries	2,11 %	2,12 %	2,44 %
Coût net sur la période – Taux d'actualisation			
Régime de retraite	3,49 %	4,19 %	3,30 %
Régime de remboursement de frais médicaux	3,21 %	3,72 %	2,84 %
Régime d'assurance vie	3,69 %	4,49 %	3,60 %

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses de santé			
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses de santé pour l'exercice suivant	5,90 %	6,50 %	5,80 %
Hypothèse de taux d'évolution des dépenses pour l'exercice suivant (excluant les dépenses de frais dentaires)	6,00 %	6,60 %	5,90 %
Taux « seuil » vers lequel converge le taux d'évolution des dépenses de santé	4,90 %	4,90 %	4,90 %
Année à laquelle le taux « seuil » est atteint	2028	2024	2024

Les montants reportés au titre des régimes de remboursement de frais médicaux sont particulièrement sensibles à l'hypothèse d'évolution des dépenses de santé. Une hausse et une baisse de 1 % de cette hypothèse ont les effets suivants :

(En millions de dollars US)	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Effet sur la charge normale de l'exercice et la charge d'intérêt	4	(3)
Effet sur l'engagement des régimes de remboursement de frais médicaux	103	(92)

Les taux d'actualisation pour les plans aux États-Unis sont déterminés en retenant les valeurs publiées de l'« Original CitiGroup Pension Discount Curve » qui est basée sur les taux de rendement des obligations d'entreprises notées AA. Chaque prestation attendue est actualisée en retenant le taux d'actualisation de la courbe « CitiGroup » de la maturité correspondante, pour les valeurs non présentées dans la courbe CitiGroup, la dernière valeur de la courbe étant retenue pour actualiser les prestations attendues qui sont au-delà de la dernière année de la courbe. Ensuite, un taux d'actualisation moyen est déterminé de façon à ce que la valeur actualisée de toutes les prestations avec ce taux moyen soit égale à la somme de toutes les prestations actualisées avec la courbe de taux. Certains plans non significatifs sont regroupés pour le processus de détermination d'un taux unique d'actualisation. Au 31 décembre 2015, la durée moyenne est de 10,06 ans pour les régimes de retraite américains et de 7,70 ans pour les autres régimes postérieurs à l'emploi (10,43 ans et 7,96 ans respectivement au 31 décembre 2014 et 9,30 ans et 7,09 ans respectivement au 31 décembre 2013).

Jusqu'au 30 septembre 2014, nous retenions la table de mortalité « RP-2000 Combined Health » avec prise en compte des améliorations sur les générations futures issues des données de la « U.S. Society of Actuaries Scale AA ». Le 27 octobre 2014, la « U.S. Society of Actuaries » a publié de nouvelles tables de mortalité. A compter du 31 décembre 2014, nous avons changé cette hypothèses et retenons désormais la table de mortalité « RP-2014 White Collar » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires cadres ou anciennement cadres et la table de mortalité « RP-2014 Blue Collar » avec prise en compte de l'amélioration de l'espérance de vie « MP-2014 » pour les bénéficiaires non-cadres ou anciennement non-cadres. Suite à cette mise à jour, l'engagement des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi a augmenté de 2,6 milliards de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2014.

Le 8 octobre 2015, la SOA a publié une nouvelle table d'amélioration de l'espérance de vie « MP-2015 ». Cette nouvelle table reflète deux nouvelles années de données de la Sécurité Sociale par rapport au développement de la table « MP-2014 ». Ces nouvelles années montrent une moindre amélioration de l'augmentation de l'espérance de vie. Ce changement de table d'amélioration de l'espérance de vie réduit les engagements des régimes américains de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi de 218 millions de dollars US. Ces effets ont été reconnus dans le résultat global 2015.

Coûts des régimes postérieurs à l'emploi

	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
(En millions de dollars US)	2015	2014	2013	2015	2014	2013
Charge normale de l'exercice	(77)	(77)	(9)	(1)	(2)	(3)
Charge d'intérêt	(960)	(1 058)	(949)	(125)	(137)	(125)
Produit d'intérêt sur la valeur de marché	980	1 188	1 018	21	26	18
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(36)	(53)	(41)	-	-	-
Sous-total	**(92)**	**-**	**19**	**(105)**	**(113)**	**(110)**
Indemnités de fin de contrat particulières	(55)	(36)	-	(8)	(3)	-
Réduction de régime	(17)	(53)	(22)	4	(2)	3
Liquidation de régime	465	-	(27)	-	-	(5)
Coût net sur la période	**300**	**(89)**	**(30)**	**(109)**	**(118)**	**(112)**
Modification de régimes	(26)	-	-	1	140	73
COÛT NET SUR LA PÉRIODE	**274**	**(89)**	**(30)**	**(108)**	**22**	**(39)**

Évolution des engagements de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis comptabilisés dans l'état de la situation financière

Les tableaux ci-dessous présentent l'évolution des engagements et de la valeur de marché des fonds investis, la couverture financière des régimes de retraite et des autres régimes postérieurs à l'emploi d'Alcatel-Lucent aux États-Unis, l'effet de ces régimes dans le compte de résultat ainsi que les principales hypothèses actuarielles. Les dates d'évaluation des engagements et de la valeur de marché des fonds investis sont au 31 décembre 2015, au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013.

	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
Évaluation des engagements *(En millions de dollars US)*	2015	2014	2013	2015	2014	2013
Valeur actuelle totale des engagements 1er janvier	(29 512)	(26 166)	(29 973)	(3 627)	(3 630)	(4 150)
Charge normale de l'exercice	(77)	(77)	(9)	(1)	(2)	(3)
Charge d'intérêt sur la valeur actuelle des engagements	(960)	(1 058)	(949)	(125)	(137)	(125)
Cotisations versées par les salariés	-	-	-	(166)	(182)	(192)
Modifications de régime/Reclassement	(26)	-	-	1	140	73
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	(9)
Cessions	-	-	-	-	-	-
Réductions de régime	(17)	(53)	(22)	4	(2)	3
Liquidations de régime	5 745	-	-	-	-	-
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(55)	(36)	(27)	(8)	(3)	(5)
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses financières	743	(1 910)	2 237	107	(245)	311
(Pertes) et gains actuariels suite aux changements d'hypothèses démographiques	201	(2 505)	(37)	17	(38)	-
(Pertes) et gains actuariels - Autres	(15)	(154)	169	(165)	1	(9)
Prestations payées par les fonds investis	2 287	2 415	2 412	455	494	502
Prestations payées par l'employeur	-	32	33	-	-	-
Subvention sur frais médicaux - « Part D »	-	-	-	(22)	(23)	(26)
Variations de change et autres	-	-	-	-	-	-
VALEUR ACTUELLE TOTALE DES ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE	**(21 686)**	**(29 512)**	**(26 166)**	**(3 530)**	**(3 627)**	**(3 630)**

Couverture des engagements *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2015	**2014**	**2013**	**2015**	**2014**	**2013**
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	31 218	30 192	32 705	719	739	672
Produit d'intérêt sur la valeur de marché des fonds investis net des frais administratifs	980	1 188	1 018	21	26	18
(Pertes) et gains actuariels	(1 013)	2 476	(861)	(23)	5	58
Contributions de l'employeur	33	2	2	24	36	41
Contributions des salariés	-	-	-	166	182	192
Modifications de régime/Reclassement	-	-	-	-	-	-
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Réductions de régime	-	-	-	-	-	-
Liquidations de régime	(5 280)	-	-	-	-	-
Prestations payées /Indemnités supplémentaires de fin de contrat	(2 287)	(2 415)	(2 412)	(455)	(494)	(502)
Transfert 420	(200)	(225)	(260)	200	225	260
Autres (transferts et variations de change)	-	-	-	-	-	-
VALEUR DE MARCHÉ DES FONDS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE	**23 451**	**31 218**	**30 192**	**652**	**719**	**739**

Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à IFRIC 14) *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2015	**2014**	**2013**	**2015**	**2014**	**2013**
Surplus non reconnu au 1er janvier	(1 044)	(1 260)	(1 250)	-	-	-
Charge d'intérêt sur le surplus non reconnu	(36)	(53)	(41)	-	-	-
Variation du surplus non reconnu	1 080	269	31	-	-	-
Variations de change	-	-	-	-	-	-
SURPLUS NON RECONNU AU 31 DÉCEMBRE	**-**	**(1 044)**	**(1 260)**	**-**	**-**	**-**

Modification du surplus de la couverture financière (dû à la limitation d'actif et à l'IFRIC 14) *(En millions de dollars US)*	Régimes de retraite			Autres régimes postérieurs à l'emploi		
	2015	**2014**	**2013**	**2015**	**2014**	**2013**
Couverture financière du plan	**1 765**	**1 706**	**4 026**	**(2 878)**	**(2 908)**	**(2 891)**
Surplus non reconnu (dû à la limitation d'actif et à l'IFRIC 14)	-	(1 044)	(1 260)	-	-	-
MONTANTS RECONNUS DANS L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ	**1 765**	**662**	**2 766**	**(2 878)**	**(2 908)**	**(2 891)**
Dont :						
Charges de retraite payées d'avance	*2 225*	*2 146*	*3 176*	-	-	-
Indemnités de départ à la retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi	*(460)*	*(1 484)*	*(410)*	*(2 878)*	*(2 908)*	*(2 891)*

Information complémentaire

31 décembre 2015 (En millions de dollars US)	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés[1]	(17 246)	17 587	341
États-Unis - employés représentés[1]	(4 007)	5 864	1 857
Plans et régime de retraite supplémentaire	(433)	-	(433)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	**(21 686)**	**23 451**	**1 765**
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(187)	-	(187)
Couverture médicale - employés représentés	(1 681)	300	(1 381)
Assurance vie - employés non représentés	(1 060)	259	(801)
Assurance vie - employés représentés	(601)	93	(508)
Autres	(1)	-	(1)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**(3 530)**	**652**	**(2 878)**

31 décembre 2014 (En millions de dollars US)	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés	(21 095)	20 111	(984)
États-Unis - employés représentés	(7 952)	11 107	3 155
Plans et régime de retraite supplémentaire	(465)	-	(465)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	**(29 512)**	**31 218**	**1 706**
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(259)	-	(259)
Couverture médicale - employés représentés	(1 764)	322	(1 442)
Assurance vie - employés non représentés	(979)	301	(678)
Assurance vie - employés représentés	(624)	96	(528)
Autres	(1)	-	(1)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	**(3 627)**	**719**	**(2 908)**

(1) Le 1er décembre 2015, environ 20 000 bénéficiaires du régime de retraite - États-Unis - employés représentés ont été transférés au régime de retraite - États-Unis - employés non représentés. Nous avons effectué un transfert d'environ 2 864 millions de dollars US de fonds investis et de 1 773 millions de dollars US d'engagements correspondants établis suivant les normes comptables internationales « IFRS ».

31 décembre 2013 (En millions de dollars US)	Valeur actuelle totale des engagements	Valeur de marché des fonds investis	Couverture financière
Régimes de retraite			
États-Unis - employés non représentés [1]	(18 296)	19 287	991
États-Unis - employés représentés [1]	(7 475)	10 905	3 430
Plans et régime de retraite supplémentaire	(395)	-	(395)
TOTAL DES RÉGIMES DE RETRAITE	(26 166)	30 192	4 026
Autres régimes postérieurs à l'emploi			
Couverture médicale - employés non représentés	(276)	-	(276)
Couverture médicale - employés représentés	(1 765)	327	(1 438)
Assurance vie - employés non représentés	(987)	321	(666)
Assurance vie - employés représentés	(600)	91	(509)
Autres	(2)	-	(2)
TOTAL AUTRES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI	(3 630)	739	(2 891)

(1) Le 1er décembre 2013, environ 30 000 bénéficiaires du régime de retraite - États-Unis - employés représentés ont été transférés au régime de retraite - États-Unis - employés non représentés. Nous avons effectué un transfert d'environ 1 813 millions de dollars US de fonds investis et de 1 173 millions de dollars US d'engagements correspondants établis suivant les normes comptables internationales « IFRS ».

Actifs financiers

Le tableau suivant résume les fourchettes d'objectifs d'allocations des actifs de plan de retraite et d'autres régimes postérieurs à l'emploi et les allocations réelles par catégories d'actifs.

	Régime de retraite - Objectifs d'allocation d'actifs	Régime de retraite - Allocation d'actifs réelle	Autres régimes postérieurs à l'emploi - Objectifs d'allocation d'actifs	Autres régimes postérieurs à l'emploi - Allocation d'actifs réelle
31 décembre 2013				
Actions	7 % -13 %	9 %	46 %	46 %
Obligations	62 % - 85 %	74 %	16 %	16 %
Actifs Immobiliers	4 % - 8 %	7 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	7 % - 13 %	10 %	-	-
Cash	-	-	38 %	38 %
TOTAL		100 %		100 %
31 décembre 2014				
Type d'actif				
Actions	7 % - 13 %	8 %	46 %	46 %
Obligations	64 % - 84 %	67 %	15 %	15 %
Actifs Immobiliers	4 % - 8 %	5 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	7 % - 13 %	10 %	-	-
Cash	-	10 %	39 %	39 %
TOTAL		100 %		100 %
31 décembre 2015				
Type d'actif				
Actions	7 % - 13 %	8 %	45 %	45 %
Obligations	62 % - 83 %	73 %	15 %	15 %
Actifs Immobiliers	5 % - 9 %	7 %	-	-
Titres de sociétés non cotées	8 % - 15 %	12 %	-	-
Cash	-	- %	40 %	40 %
TOTAL		100 %		100 %

La majorité des actifs financiers des régimes de retraites américains d'Alcatel-Lucent est détenue par un trust principal. Les actifs des autres régimes postérieurs à l'emploi américains d'Alcatel-Lucent sont détenus par deux fonds séparés en supplément du montant cantonné dans le trust principal pour le régime de remboursement des frais médicaux des retraités. Les actifs financiers sont gérés par des conseillers indépendants en investissement dont le but est de maximiser le rendement supplémentaire tout en minimisant le risque supplémentaire. Des études de gestion actif/passif sont régulièrement réalisées pour s'assurer d'une allocation d'actifs optimale correspondant aux prestations à verser aux bénéficiaires. Le Conseil d'administration approuve l'allocation d'actif cible tous les deux ou trois ans en fonction des études menées par les conseillers externes et les responsables des investissements du Groupe. La nouvelle allocation d'actif est de 27,0 % en actions (comprenant des investissements alternatifs) et 73,0 % en obligations à taux fixe. Les investisseurs externes qui gèrent les actifs financiers sont autorisés à investir dans des instruments dérivés tels que des futures, des contrats à terme, des options et des swaps de taux d'intérêts pour gérer l'exposition à la fluctuation des variables de marché, le risque de change et le risque de taux d'intérêt.

Les actifs financiers des régimes de retraite incluent 0,0 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 8,5 millions de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015 (0,0 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 8,1 millions de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2014 et 0,0 million de dollars US d'actions ordinaires Alcatel-Lucent et 7,8 millions de dollars US d'obligations Alcatel-Lucent au 31 décembre 2013).

Cotisations versées par l'entreprise

Alcatel-Lucent cotise aux plans de retraite et autres régimes postérieurs à l'emploi qui payeront les prestations des bénéficiaires. Pour les régimes de retraite américains, la politique d'investissement est de verser des cotisations qui répondent aux contraintes légales et de verser éventuellement des cotisations complémentaires si Alcatel-Lucent le pense souhaitable. Les cotisations sont versées au seul bénéfice des bénéficiaires.

Méthodes utilisées pour mesurer les obligations de financement des plans de retraites U.S.

Les obligations réglementaires de nos principaux plans de retraite américains sont déterminées par des lois en vigueur, en particulier la loi de 1974 sur la protection des revenus des employés à la retraite (ERISA, Employee Retirement Income Security Act), le « Internal Revenue Code » de 1986 (le Code), et les règlements publiées par l'IRS (Internal Revenue Service). La loi sur la protection des retraites de 2006 (PPA, Pension Protection Act) a augmenté l'objectif de financement afin de déterminer les contributions requises, augmentant la couverture financière requise de 90 % à 100 %, et ce par augmentation annuelle de 2 % chaque 1er janvier à partir de 2008 et une augmentation finale de 4 % au 1er janvier 2011. Ce PPA a été amendé par la loi de 2008 sur le travail et la retraite (WRERA, Worker, Retiree, and Employer Recovery Act), en proposant différentes options pour mesurer la valeur actuelle de l'engagement et la valeur des actifs de ces plans, incluant entre autres des méthodes de lissage pouvant aller jusqu'aux vingt-quatre derniers mois. Pour déterminer les besoins de financement des plans de retraite U.S., le « U.S. Internal Revenue Service » propose différentes options pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite et pour déterminer le taux d'actualisation. Pour mesurer la valeur des actifs dédiés de retraite, on peut choisir entre la juste valeur à la date de mesure ou une juste valeur lissée (fondée sur une période passée à choisir, jusqu'à un maximum de deux ans, avec pour date de fin la date de mesure). Pour le calcul du taux d'actualisation, on peut choisir entre le taux instantané à la date de mesure (en fait la moyenne des taux journaliers de retour sur investissement pour le mois précédant la date de mesure) ou une moyenne sur vingt-quatre mois des taux de chaque segment de temps (n'importe quelle période de vingt-quatre mois pour autant qu'elle ne se termine pas au-delà de cinq mois avant la date de mesure).

La loi « Moving Ahead for Progress in the 21st Century Act » (MAP-21), signée le 6 juillet 2012, affecte le calcul des besoins en financement des plans de pensions dit "tax-qualified" qui retiennent l'hypothèse de taux d'actualisation par segment pour déterminer la valeur actuelle des engagements. Pour ces plans, à compter de l'évaluation de 2012, MAP-21 stabilise les taux d'actualisation retenus pour le calcul des besoins en financement, en établissant un corridor autour de la moyenne des taux sur vingt-cinq ans. MAP-21 est applicable au régime de retraite États-Unis – employés non représentés et au régime de retraite États-Unis - employés représentés en activité pour lesquels les taux d'actualisation par segment sont retenues, mais pas au régime de retraite États-Unis - retraités anciennement représentés pour lequel, à compter de 2013 (évaluation au 1er janvier 2012), la courbe de taux d'actualisation est retenue. La loi « Highway and Transportation Funding Act", signée le 8 août 2014 (HATFA), a modifié et étendu les taux d'intérêt "corridors". La loi « Bipartisan Budget Act » (BBA), signée le 2 novembre 2015, a étendu pour 3 années supplémentaires la stabilisation des taux d'intérêt. Pour les régimes de retraite États-Unis - employés non représentés et États-Unis - employés représentés, MAP-21, modifié et étendu par le HATFA/BBA, augmente le taux d'actualisation à retenir. D'après nos estimations de ces plans, MAP-21, modifié et étendu par le HATFA/BBA, résulte en une augmentation des taux d'actualisation à retenir et suggère qu'il n'y aura pas de contribution supplémentaire au financement d'ici 2017 au plus tôt. Même si MAP-21/HATFA/BBA n'est pas actuellement appliquée au régime de retraite États-Unis - retraités anciennement représentés, nous n'anticipons pas de contribution pour ce plan au vu du niveau de la juste valeur des fonds au regard de la valeur actuelle des engagements déterminée selon les règles de besoins en financement.

« U.S. Section 420 Transfer »

Avant la loi PPA, la section 420 du Code permettait de réaliser des transferts d'actifs de retraite (section 420 Transfer) pour la partie qui était au-delà de 125 % de la valeur actuelle de l'engagement du plan de retraite pour financer le régime de remboursement de frais médicaux si les bénéficiaires retraités sont les mêmes pour les deux plans. Le Code permettait un seul

transfert par année fiscale; le montant transféré devant être entièrement utilisé l'année même du virement. Il exigeait aussi des entreprises qu'elles continuent à faire bénéficier les retraités de ce plan de remboursement de frais médicaux pour une période de cinq ans à partir de l'année du virement (cost maintenance period), et au coût moyen par personne le plus élevé des deux années qui précède le transfert. Avec quelques restrictions, les prestations pouvaient être éliminées pour 20 % au maximum de la population retraitée, ou réduites de 20 % au maximum pour l'ensemble des retraités, durant cette période de cinq ans. Le PPA a été amendé par la loi de 2007 portant diverses dispositions relatives aux troupes en Irak et à Katrina (US Troop readiness, Veteran's Care, Katrina Recovery, and Irak Accountability Appropriations Act), permettant ainsi l'extension de ce type de transfert, de manière à inclure des transferts couvrant une période de plus d'une année sur la base de la valeur des actifs financiers qui sont au-delà de 120 % de la valeur actuelle de l'engagement, avec une « cost maintenance period » étendue jusqu'à la quatrième année suivant la période de virement, et une obligation de maintenir la couverture financière du régime de retraite à un minimum de 120 % à chaque 1er janvier de la période couverte par ce transfert. Ces nouvelles dispositions prévoyaient aussi des transferts négociés collectivement, annuels ou pluriannuels, dans la mesure où un accord social en vigueur peut se substituer à la « cost maintenance period ». Le 6 juillet 2012, la section 420 du Code a été étendue aux prestations d'assurance vie (en addition des prestations de remboursement de frais médicaux) et étendue au 31 décembre 2021. Le 31 juillet 2015, la section 420 du Code a été étendue au 31 décembre 2025.

Le 2 décembre 2015, Alcatel-Lucent a fait un transfert « section 420 » de 220 millions de dollars US des régimes de retraite américain « occupational-inactive pension plan » vers les régimes de remboursement de frais médicaux des retraités américains anciennement syndiqués du « Communications Workers of America » et du « International Brotherhood of Electrical Workers » pour payer leurs remboursements de frais médicaux du 1er décembre 2015 au 30 novembre 2016 environ et pour payer les prestations d'assurance vie pour la période allant du 1er décembre 2015 au 30 novembre 2016. Alcatel-Lucent prévoit de réaliser un autre transfert « section 420 » en 2016 afin de financer le remboursement des frais médicaux des retraités américains anciennement syndiqués du « Communications Workers of America » et du « International Brotherhood of Electrical Workers » pour payer leurs remboursements de frais médicaux et prestations d'assurance vie pour le reste de l'année 2016 et les neuf premiers mois de 2017.

Cotisations

Le tableau suivant résume les cotisations (nettes de la subvention reçue pour le « Medicare Part D ») que l'on s'attendait à verser pour les différents régimes jusqu'en 2025. Alcatel-Lucent n'a pas eu à cotiser en 2015 pour les régimes américains dit « qualifiés » (Régimes assortis d'avantages fiscaux - Membres de la Direction et Autres). Alcatel-Lucent ne peut pas se prononcer avec certitude sur les contributions à verser en 2018 avant que les justes valeurs au 31 décembre 2015 des placements non cotés ne soient disponibles et que les données relatives aux bénéficiaires du plan au 1er janvier 2016 n'aient été prises en compte. L'évaluation devrait être finalisée d'ici la fin du deuxième trimestre 2016, nous ne nous attendons pas à ce qu'une contribution soit nécessaire d'ici le début de 2018. Pour les années suivantes, il n'est pas possible d'estimer les cotisations futures de façon fiable. Les cotisations réellement versées peuvent différer des estimations en fonction de la performance des investissements, des taux d'intérêts et des changements réglementaires. Le tableau ci-dessous tient compte de l'utilisation prévue de l'excès d'actif de retraites pour payer les remboursements de frais médicaux et prestations d'assurance vie des retraités « formerly represented » sur la période allant de 2016 à 2021 (la Section 420 du code a été étendue en 2015 jusqu'au 31 décembre 2025).

	Régimes de retraite	Autres régimes postérieurs à l'emploi		
(En millions de dollars US)	Régime sans avantages fiscaux	Couverture médicale - « formerly union-represented » (1)	Couverture médicale - « formerly non union-represented »	Autres (2)
2016	30	(21)	14	3
2017	30	(21)	15	3
2018	30	(20)	15	3
2019	29	(19)	16	3
2020	29	(19)	17	153
2021 - 2025	139	(83)	84	203

(1) Montants estimés en tenant compte de transferts section 420 pour financer les remboursements de frais médicaux jusqu'au 31 décembre 2025 (date actuelle d'expiration de la loi régissant la section 420). Ces montants sont nets de la subvention reçue pour le « Medicare Part D ».

(2) Montants estimés en tenant compte de transferts section 420 pour financer les prestations d'assurance vie jusqu'au 31 décembre 2025 (date actuelle d'expiration de la loi régissant la section 420).

Certaines des hypothèses actuarielles retenues pour déterminer l'obligation de contribuer à un plan de retraite diffèrent sensiblement de celles utilisées dans le cadre de l'arrêté des comptes et notamment dans le contexte de données de marché très volatiles. Bien que dans les deux calculs les taux d'actualisation utilisés soient fondés sur des taux de rendement des obligations du secteur privé, dans le cadre du calcul servant à l'arrêté annuel des comptes, le Groupe retient un taux déterminé par CitiGroup au dernier jour du mois de décembre de l'année en cours, alors que le PPA permet l'utilisation du taux

moyen du mois de décembre ou d'un taux moyen sur deux ans. De même, la juste valeur des actifs retenue pour l'arrêté comptable correspond à la dernière valeur connue à la date de clôture alors que le PPA propose en option des mécanismes de lissage de la juste valeur des actifs (moyenne des justes valeurs sur des périodes pouvant aller jusqu'à deux ans avec une prise en compte limitée des rendements sur actifs attendus dans la détermination des valeurs moyennes). Ces deux jeux d'options minimisent l'impact des changements abrupts des valeurs d'actifs et des taux d'actualisation constatés dans des marchés volatils. Une première estimation de la couverture financière du Management Pension Plan selon les modalités de calcul définies par les textes réglementaires ressort avec une couverture financière positive à la fin de l'année 2015. De plus, selon les règles du PPA, il est obligatoire de contribuer au plan de retraite si le niveau de la couverture financière est inférieur à 100 %.

Concernant les régimes de couverture médicale, il est important de noter que de tels avantages pour les remboursements de frais médicaux que ce soit pour les membres non syndiqués et les membres syndiqués sont plafonnés pour ceux qui ont pris leur retraite après le 28 février 1990 (l'engagement de cette population représente environ 46 % de l'engagement total des retraités au titre des régimes de couverture médicale au 31 décembre 2015); par ailleurs, le plan américain Medicare est le premier niveau de remboursement (premier payeur) pour les retraités qui ont plus de 65 ans, ce qui couvre quasiment tous les retraités qui n'ont pas de plafond de remboursement.

Prestations versées

Le tableau suivant présente les prestations estimées qui seront versées aux bénéficiaires américains jusqu'en 2025. Les prestations réelles peuvent varier par rapport aux prestations estimées. Ces montants sont nets des cotisations attendues des bénéficiaires et de la subvention reçue pour le « Medicare Part D » qui est estimée à 24 millions de dollars US.

	Régimes de retraite		Autres régimes postérieurs à l'emploi			
(En millions de dollars US)	États-Unis - Plans assortis d'avantages fiscaux - Membres de la Direction	États-Unis - Plans assortis d'avantages fiscaux - Autres	Régime sans avantages fiscaux	Couverture médicale - « formerly represented »	Couverture médicale - « formerly non represented »	Autres régimes
2016	1 410	400	30	169	14	89
2017	1 329	347	30	158	15	90
2018	1 297	334	30	140	15	91
2019	1 265	321	29	132	16	92
2020	1 231	307	29	162	17	93
2021 - 2025	5 632	1 336	139	656	84	478

Note 24 Dette financière nette

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Valeurs mobilières de placement à court terme, nettes	1 626	1 672	2 259
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 905	3 878	4 096
Trésorerie, équivalents de trésorerie et valeurs mobilières de placement	**6 531**	**5 550**	**6 355**
Emprunts obligataires-part à long terme	(4 394)	(4 696)	(4 711)
Autres emprunts long terme	(238)	(179)	(211)
Part à court terme des emprunts	(579)	(402)	(1 240)
Dont Emprunts et facilités de crédit - part à court terme	*(190)*	-	*(964)*
Dont Part à court terme des autres dettes et dettes court terme	*(389)*	*(402)*	*(276)*
Dette financière brute	**(5 211)**	**(5 277)**	**(6 162)**
Instruments dérivés de taux - autres actifs courants et non courants	4	1	11
Instruments dérivés de taux - autres passifs courants et non courants	-	-	(21)
Prêts aux membres de coentreprises - actifs financiers	-	-	7
Trésorerie (dette financière) nette avant instruments dérivés	**1 325**	**274**	**190**
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres actifs courants et non courants (1)	158	123	5
Instruments dérivés de change sur la dette financière - autres passifs courants et non courants (1)	(20)	(4)	(46)
Montant net payé/(reçu) au titre des crédits support arrangements (CSA) sur les instruments dérivés – autres actifs/passifs courants	(54)	(67)	-
Trésorerie (dette financière), nette - hors opérations abandonnées	**1 409**	**326**	**149**
Trésorerie (dette financière), nette - actifs détenus en vue de la vente	-	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE) NETTE - Y COMPRIS OPÉRATIONS ABANDONNÉES	**1 409**	**326**	**149**

(1) Les instruments dérivés de change sont des SWAP de change (principalement US$/€) concernant des prêts intragroupe.

a/ Nominal à maturité des emprunts et facilités de crédit

(En millions d'euros)				Valeur comptable au 31 décembre 2015	Composante capitaux propres et ajustements à la juste valeur	Nominal à maturité	
						31 décembre 2015	31 décembre 2014
8,50 %	Emprunt obligataire Senior (1)	190 M€	janvier 2016	190	-	190	192
4,625 %	Emprunt obligataire Senior (2)	650 M$ US	juillet 2017	595	3	598	535
4,25 %	OCEANE	417 M€	juillet 2018	372	45	417	629
0,00 %	OCEANE	640 M€	janvier 2019	568	72	640	688
0,125 %	OCEANE	429 M€	janvier 2020	362	67	429	460
8,875 %	Emprunt obligataire Senior (2)	500 M$ US	janvier 2020	451	8	459	412
6,75 %	Emprunt obligataire Senior (2) (3)	700 M$ US	novembre 2020	636	7	643	824
6,50 %	Emprunt obligataire Senior	300 M$ US	janvier 2028	255	19	274	247
6,45 %	Emprunt obligataire Senior	1 360 M$ US	mars 2029	1 156	94	1 250	1 120
Total emprunts obligataires				**4 585**	**315**	**4 900**	**5 108**
Facilité de crédit ASN (4)		86 M€	mars 2022	80	1	4	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET FACILITÉS DE CRÉDIT				**4 665**	**316**	**4 904**	**5 108**

(1) Garanti par Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales d'Alcatel-Lucent.
(2) Ces emprunts obligataires ont fait l'objet d'une offre publique d'achat en juillet 2014 et septembre 2015, voir ci-dessous.
(3) Garanti par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales.
(4) Remboursements trimestriels jusqu'en mars 2022.

Évolution sur l'exercice 2015

Décembre 2015 - Conversion d'OCEANE

Suite à l'Offre Nokia, 117 427 511 OCEANE 2018, 11 891 116 OCEANE 2019 et 7 729 972 OCEANE 2020 ont été converties pour un montant total de 291 millions.

Septembre 2015 - Offre publique de rachat de l'emprunt obligataire Senior 2020

Suite à une offre publique de rachat lancée en août 2015, le 4 septembre 2015 Alcatel-Lucent USA Inc. a racheté un montant nominal total d'obligations Senior 2020 à 6,75 % de 300 millions de dollars US (268 millions d'euros). Le montant en espèce payé par Alcatel-Lucent USA Inc. hors intérêts courus est de 324 millions de dollars US (289 millions d'euros). Les obligations concernées par cette offre ont été annulées.

Évolution sur l'exercice 2014

Novembre / Décembre 2014 - Rachats partiels de l'emprunt obligataire 2016

Au cours du quatrième trimestre 2014, une valeur nominale de 3 millions d'euros de ces obligations a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 3 millions d'euros hors intérêts courus.

Août 2014 - Remboursement de la facilité de crédit sécurisée

Les produits de l'émission des OCEANE 2019 et 2020 (voir ci-dessous), complétés par des fonds disponibles du Groupe, ont été utilisés pour rembourser intégralement la facilité de crédit sécurisée le 19 août 2014 pour une valeur nominale résiduelle de 1 724 millions de dollars US. La valeur comptable de cette facilité de crédit avait déjà été ajustée conformément à l'IAS 39 §AG 8 à fin juin 2014 afin de tenir compte de ce remboursement anticipé. Ainsi, au 19 août 2014, la valeur nominale de cette dette était égale à sa valeur comptable. Le changement d'estimation au cours du deuxième trimestre a représenté une « autre perte financière » de 101 millions d'euros (133 millions de dollars US, voir note 7) et une augmentation correspondante de la valeur comptable de cette dette financière.

Juillet 2014 - Offre publique de rachat de l'emprunt obligataire Senior 2016

Suite l'offre publique de rachat lancée le 24 juin 2014, Alcatel-Lucent a conclu de racheter un montant nominal total d'obligations Senior 2016 de 210 millions d'euros le 4 juillet 2014 pour un montant total en numéraire de 235 millions d'euros. Les obligations concernées par cette offre ont été annulées.

Au cours du second trimestre 2014, une valeur nominale de 19 millions d'euros de ces obligations Senior a été rachetée et annulée pour un montant en numéraire de 22 millions d'euros hors intérêts courus.

Juin 2014 - Émission d'OCEANE 2019 et 2020 et remboursement planifié d'une facilité de crédit sécurisée

Le 10 juin 2014, Alcatel-Lucent a émis des obligations convertibles ou échangeables en actions (OCEANE) en deux tranches :

- tranche 1 due au 30 janvier 2019 pour une valeur nominale de 688 millions d'euros, et
- tranche 2 au 30 janvier 2020 pour une valeur nominale de 460 millions d'euros.

Les obligations portent un taux d'intérêt annuel respectivement de 0,00 % et de 0,125 %, payable semestriellement à terme échu le 30 janvier et le 30 juillet, à partir du 30 janvier 2015. Au gré d'Alcatel-Lucent, les obligations peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions.

Les valeurs comptables de la composante dette à la date de l'émission étaient respectivement de 576 millions d'euros et de 364 millions d'euros. La différence entre la valeur nominale et la valeur comptable de la composante dette à la date de l'émission était de 208 millions d'euros et est amortie en charges financières sur la durée de vie des dettes.

Avril 2014 - Remboursement de l'emprunt obligataire Senior à 6,375 %

Le 7 avril 2014, Alcatel-Lucent a remboursé à maturité le solde de 274 millions d'euros de son emprunt obligataire senior à 6,375 %.

Février 2014 - Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a amendé sa facilité de crédit sécurisée de 1 750 million de dollars US (Senior Secured Credit Facility), ce qui a eu pour effet d'abaisser de 4,75 % à 3,50 % la marge du taux d'intérêt à partir du 18 février 2014. En conséquence, et prenant en compte le plancher Libor à 1 %, le taux d'intérêt applicable passe de 5,75 % à 4,50 %. En accord avec IAS 39, cette modification de dette n'a pas conduit à l'enregistrement d'une extinction de dette et à la reconnaissance d'une nouvelle dette puisque ce changement de taux ne constitue pas un changement substantiel des conditions de la dette originelle.

Janvier 2014 - Remboursement des obligations convertibles 7,75 % (dette du trust, filiale du groupe, ayant émis des titres préférentiels)

Le montant nominal restant des obligations convertibles 7.75% de 931 millions de dollars US à maturité 2017 a été remboursé en totalité le 13 janvier 2014. Ce remboursement total avait été anticipé depuis le 12 décembre 2013 (voir note 25 des comptes consolidés 2013) et ainsi au 31 décembre 2013 la valeur comptable de cette dette était déjà égale à sa valeur nominale.

Évolution sur l'exercice 2013

Emprunts obligataires seniors 6,75 % échéance 15 novembre 2020

Le 15 novembre et le 4 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 750 millions de dollars US et un autre de 250 millions de dollars US. Ces emprunts obligataires seniors portent un taux d'intérêt annuel de 6,75 %, payables semestriellement à terme échu au 15 mai et au 15 novembre à partir du 15 mai 2014. Ils sont garantis par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales.

Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser et annuler les dettes suivantes :

- obligations convertibles 2,875 % Série A :
  - montant nominal résiduel racheté : 95 millions de dollars US, et
  - montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 95 millions de dollars US ;
- obligations convertibles 2,875 % Série B :
  - montant nominal résiduel racheté : 1 million de dollars US, et
  - montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 1 million de dollars US ;
- facilité de crédit sécurisée émise le 30 janvier 2013, d'une valeur nominale de 298 millions d'euros (voir ci-dessous) :
  - montant nominal résiduel racheté : 298 millions d'euros, et
  - montant en espèces payé par la Société hors intérêts courus : 298 millions d'euros.

Le 27 décembre 2013, 14 772 054 OCEANE échéance 2015, d'une valeur nominale unitaire de 3,23 euros, et représentant un montant nominal total de 48 millions d'euros, ont été converties en 15 658 262 nouvelles actions ordinaires Alcatel Lucent. L'impact sur les capitaux propres est ressorti à 45 millions d'euros, correspondant à la valeur comptable de la composante dette juste avant la conversion (aucun profit ou perte n'a été comptabilisé). Le 27 décembre 2013, le montant nominal total restant après la conversion de 11 millions d'euros a été racheté pour un montant payé en espèces de 11 millions d'euros (hors intérêts courus).

Une perte nette totale de 42 millions d'euros relative aux rachats ci-dessus (20 millions d'euros pour les obligations convertibles Série A, 21 millions d'euros pour la facilité de crédit sécurisée libellée en euros et 1 million d'euros pour les OCEANE 2015) qui se sont produits au cours du quatrième trimestre 2013 a été comptabilisée en « autres produits et (charges) financières » (voir note 7).

Emprunt obligataire senior 4,625 % échéance 1er juillet 2017

Le 12 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 650 millions de dollars US avec une échéance au 1er juillet 2017. Cet emprunt obligataire senior porte un taux d'intérêt annuel de 4,625 %, payable semestriellement à terme échu au 1er janvier et au 1er juillet à partir du 1er juillet 2014. Le produit de cette émission a été utilisé, avec de l'espèce disponible, pour rembourser en totalité le 13 janvier 2014 le montant nominal restant de 931 millions de dollars US relatif aux obligations convertibles 7,75 % à échéance 2017.

Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 20 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a conclu un avenant à son Crédit Garanti de Premier Rang de 1 750 million de dollars US (Senior Secured Credit Facilities). Cet avenant, qui est entré en vigueur en février 2014, a pour effet d'abaisser de 4,75 % à 3,50 % la marge du taux d'intérêt applicable au Crédit à Terme Garanti de Premier Rang (Senior Secured Credit Facility). En conséquence, et prenant en compte le plancher Libor à 1 %, le taux d'intérêt applicable passe de 5,75 % à 4,50 %.

Emprunt obligataire senior 8,875 % échéance 1er janvier 2020

Le 7 août 2013, Alcatel-Lucent USA Inc a émis un emprunt obligataire senior de 500 millions de dollars US avec une échéance au 1er janvier 2020. Cet emprunt obligataire senior porte un taux d'intérêt de 8,875 %, payable semestriellement à terme échu au 1er janvier et au 1er juillet à partir du 1er janvier 2014. Il est garanti par Alcatel Lucent et certaines de ses filiales. Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser et annuler la facilité de crédit « asset sale » émis le 30 janvier 2013, d'une valeur totale nominale de 500 millions de dollars US (voir ci-dessous) pour une contrepartie en espèces de 505 millions de dollars US. Le solde des frais d'émission non amortis de cette facilité de crédit a été imputé en Autres Charges/produits financiers au cours du troisième trimestre, ce qui représente une perte de 24 millions d'euros (voir note 7).

Amendement sur les crédits garantis de premier rang

Le 16 août 2013, Alcatel-Lucent USA Inc. a modifié ses facilités de crédit garanties restantes émises le 30 janvier 2013. Les modifications avaient pour effet de modifier certaines clauses régissant les facilités de crédit, y compris en abaissant la marge du crédit garanti de la facilité de 1 750 millions de dollars US due en 2019 de 6,25 % à 4,75 % (taux d'intérêt total abaissé à 5,75 %) et en abaissant la marge du crédit garanti de la facilité de 300 millions d'euros due en 2019 de 6,50 % à 5,25 % (taux d'intérêt total abaissé à 6,25 %).

OCEANE 2018

Le 3 juillet 2013, Alcatel-Lucent a émis une obligation convertible donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes Alcatel-Lucent, à maturité 1er juillet 2018 pour une valeur nominale de 629 millions d'euros (OCEANE). Les obligations portent intérêt à un taux annuel de 4,25 % payable à terme échu semi-annuellement les 1er janvier et 1er juillet de chaque année, pour la première fois le 1er janvier 2014. À l'option d'Alcatel-Lucent, les obligations peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions.

La valeur comptable de la composante dette à la date d'émission est égale à 505 millions d'euros. La différence entre le montant nominal et la valeur comptable de la composante dette à la date d'émission, c'est-à-dire 124 millions d'euros, est amortie en coût de la dette sur la durée de vie de l'emprunt.

Le produit de cette émission a été utilisé pour racheter et annuler une valeur nominale de 748 millions d'euros d'OCEANE 5,00 % maturité Janvier 2015 (valeur comptable 691 millions d'euros) pour un montant en espèces payé par la société de 780 millions d'euros (hors intérêts courus). L'impact négatif sur le compte de résultat, qui a été comptabilisé en Autres Charges/produits financiers sur le troisième trimestre 2013, représente une charge de 87 millions d'euros (voir note 7).

Offre de remboursement obligatoire des obligations convertibles 2,875 % Série B

À l'option du porteur, les obligations convertibles Lucent 2,875 % Série B étaient remboursables à 100 % du montant nominal augmenté de tous les intérêts courus et non payés à la première date optionnelle de remboursement anticipé, soit le 15 juin 2013.

Le nominal restant des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Série B était égal à 765 millions de dollars US au 15 juin 2013. Les obligations ont fait l'objet d'un remboursement partiel anticipé à cette date, pour un montant en espèces de 764 millions de dollars US augmenté des intérêts courus correspondant à une valeur nominale de 764 millions de dollars US.

En raison du nouveau traitement comptable retenu au deuxième trimestre 2012 (voir note 2i du Document de Référence 2013), la valeur comptable des obligations convertibles Alcatel-Lucent USA Inc. 2,875 % Série B au 15 juin 2013 était égale à leur valeur nominale. Aucun gain ou profit lié au remboursement partiel n'a en conséquence été enregistré.

Rachats de dettes

Le 21 mai 2013, les obligations suivantes ont fait l'objet de rachats partiels et d'annulations :

- Obligations 6,375 % échéance avril 2014 émises par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 172 millions d'euros, et
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus : 180 millions d'euros.

Les obligations 6,375 % avril 2014 émises par Alcatel-Lucent ont fait l'objet de rachats supplémentaires au cours des deuxième et troisième trimestres 2013 pour un montant nominal additionnel de 16 millions d'euros et un montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus de 17 millions

d'euros. De plus, les swaps de taux d'intérêt qui couvraient la part de la dette rachetée ont été débouclés et ont généré une soulte de 7 millions d'euros.

- OCEANE 5,00 % 2015 émises par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 193 millions d'euros, et
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent: 196 millions d'euros.

Le montant payé pour un remboursement avant échéance sur une obligation convertible est alloué à la date de remboursement entre la composante dette et la composante capitaux propres selon une méthode cohérente avec celle utilisée à l'origine. Le montant de la perte ou du gain relatif à la composante dette est comptabilisé en résultat financier et le montant du versement relatif à la composante capitaux propres est comptabilisé directement en capitaux propres.

Un montant nominal additionnel de 748 millions d'euros a été racheté en août 2013 (voir ci-dessus).

- Emprunt obligataire 8,50 % Senior janvier 2016 émis par Alcatel-Lucent :
  - montant nominal racheté : 75 millions d'euros, et
  - montant en espèces payé par Alcatel-Lucent hors intérêts courus : 80 millions d'euros.

Les gains et pertes nets relatifs à tous les rachats listés ci-dessus qui ont été effectués sur le deuxième trimestre 2013 ont représenté une perte de 26 millions d'euros comptabilisée en résultat financier dans les « autres produits et (charges) financiers nets » (voir Note 7).

Crédits garantis de premier rang

Le 30 janvier 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., en tant qu'emprunteur, Alcatel-Lucent et la plupart des entités du Groupe en tant que garantes des engagements, ont conclu des crédits garantis de premier rang qui ont été syndiqués en janvier 2013 et qui se décomposaient comme suit :

- Un crédit, dit « asset sale », d'un montant nominal égal à 500 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 525 points de base, et de l'Alternate Base Rate (ABR) (le taux le plus élevé du Prime Rate de Crédit Suisse, du Federal Funds Effective Rate plus 0,5 % et du Libor un mois après quelques ajustements plus 1 %) plus 425 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en août 2016 ;
- Un crédit d'un montant nominal égal à 1 750 millions de dollars US, servant un coupon égal au plus petit du Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 625 points de base, et de l'ABR plus 525 points de base (choix à faire périodiquement par l'emprunteur), et arrivant à échéance en janvier 2019, avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale ; et
- Un crédit d'un montant nominal égal à 300 millions d'euros, servant un coupon égal au Libor (avec un taux minimal de 1 %) plus 650 points de base, et arrivant également à échéance en janvier 2019 et également avec un amortissement trimestriel de 0,25 % de la valeur nominale.

Ces crédits bénéficiaient d'une sûreté de premier rang sur (i) les titres détenus par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants dans la majorité de leurs filiales, (ii) la quasi totalité des brevets et autres droits de propriété intellectuelle d'Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent et des autres garants, (iii) la plupart des prêts intragroupe réalisés par Alcatel-Lucent USA Inc., Alcatel-Lucent Holdings Inc. et les autres garants, et (iv) la plupart des actifs matériels et immatériels d'Alcatel-Lucent USA Inc., et des garants U.S.

L'accord concernant ces crédits n'incluait pas d'engagement à respecter en permanence (ratio dont le calcul est habituellement testé trimestriellement et qui mesure par exemple, la capacité de l'emprunteur à rembourser sa dette), mais incluait des engagements restreignant, entre autres, la capacité du Groupe à : (i) souscrire ou garantir de nouvelles dettes ou émettre des actions préférentielles, (ii) donner certaines sûretés, (iii) vendre des actifs ou monétiser des brevets, (iv) verser des dividendes, racheter des titres, faire certains investissements et (v) vendre ou transférer des actifs du Groupe donnés en sûreté des crédits garantis.

En accord avec IAS 39, les conditions de taux minimal (floor) sur le taux variable de ces facilités de crédit ont été comptabilisées en tant que dérivés incorporés et séparées du contrat hôte (les facilités de crédit). La juste valeur à la mise en place de ces floors a été évaluée à 10 millions de dollars US pour le crédit de 500 millions de dollars US, 46 millions de dollars pour le crédit de 1 750 millions de dollars US et 7 millions d'euros pour le crédit de 300 millions d'euros. Cette juste valeur a été soustraite de la valeur nominale des facilités de crédit et a été enregistrée en tant qu'instrument dérivé de taux et inclue dans notre trésorerie (dette financière) nette telle que définie et présentée ci-dessus. La variation de juste valeur a représenté un gain de 26 millions d'euros au 31 décembre 2013 et a été enregistrée en autres produits (charges) financiers.

De plus, les frais d'émission de ces facilités de crédit ont également été soustraits de la valeur nominale des facilités de crédit donnant les valeurs comptables suivantes : 470 millions de dollars US pour le crédit de 500 millions de dollars US, 1 633 millions de dollars US pour le crédit de 1 750 millions de dollars US et 283 millions d'euros pour le crédit de 300 millions d'euros. La trésorerie nette dégagée a été reportée dans le tableau des flux de trésorerie sur la ligne "Émission d'emprunts long-terme" au 31 décembre 2013 pour un montant total de 1 917 millions d'euros. La différence entre la valeur nominale et la valeur comptable des facilités de crédit est amortie en coûts financiers au long de la vie de la dette.

b/ Analyse de la dette brute par nature

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Emprunts obligataires convertibles	1 302	1 498	1 191
Autres emprunts obligataires	3 283	3 198	4 485
Créances transférées qui ne sont pas dé-comptabilisées dans leur totalité (1)	230	233	248
Emprunts, concours bancaires et autres dettes financières	279	239	119
Obligations de crédit bail	28	18	24
Intérêts courus non échus	89	91	95
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	**5 211**	**5 277**	**6 162**

(1) Voir note 20 « Actifs financiers cédés ».

c/ Analyse par échéance de remboursement

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Part court terme des emprunts long terme	190	-	1 054
Emprunts court terme (1)	389	402	186
Partie remboursable à moins d'un an de la dette financière brute (2)	**579**	**402**	**1 240**
Dont :			
• *dans les 3 mois*	463	*274*	*791*
• *de 3 à 6 mois*	92	*104*	*406*
• *de 6 à 9 mois*	12	*12*	*22*
• *de 9 à 12 mois*	12	*11*	*21*
2015	-	-	114
2016	-	280	515
2017	675	604	494
2018	435	539	401
2019	588	588	1 154
2020	1 450	1 589	1 068
2021 et au-delà	1 484	1 275	1 176
Partie remboursable à plus d'un an de la dette financière brute (2)(3)	**4 632**	**4 875**	**4 922**
TOTAL	**5 211**	**5 277**	**6 162**

(1) Le montant au 31 décembre 2015 comprend 89 millions d'intérêts courus (91 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 95 millions d'euros au 31 décembre 2013).

(2) Les flux de trésorerie contractuels de la dette financière sont détaillés en note 28.

(3) Les emprunts convertibles peuvent être remboursés par anticipation suite à une conversion anticipée ou à l'exercice d'options de rachat. Dans le cas de périodes / dates optionnelles de remboursement antérieures à l'échéance contractuelle, la probabilité de remboursement à ces périodes / dates peut conduire à modifier les paiements estimés au titre de la dette concernée. Conformément aux règles édictées par IAS 39, si une entité révise les estimations de paiements futurs, du fait de nouvelles estimations fiables, la valeur comptable de la dette doit être ajustée au montant de la valeur actualisée des nouveaux paiements attendus calculée en utilisant le taux d'intérêt effectif initial de la dette financière, afin de tenir compte des flux de trésorerie désormais anticipés. Cet ajustement est comptabilisé en produit ou charge dans le compte de résultat.

d/ Analyse de la dette par taux

(En millions d'euros)	Montants	Taux d'intérêt effectif	Taux d'intérêt après couverture
2013			
Emprunts obligataires convertibles	1 191	9,50 %	9,50 %
Autres emprunts obligataires	4 485	7,50 %	7,28 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	391	2,66 %	2,66 %
Intérêts courus non échus	95	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	6 162	7,58 %	7,42 %
2014			
Emprunts obligataires convertibles	1 498	5,83 %	5,83 %
Autres emprunts obligataires	3 198	7,27 %	7,27 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	490	2,02 %	2,02 %
Intérêts courus non échus	91	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	5 277	6,36 %	6,36 %
2015			
Emprunts obligataires convertibles	1 302	5,46 %	5,46 %
Autres emprunts obligataires	3 283	7,27 %	7,27 %
Emprunts et concours bancaires et obligations de crédit bail	537	2,01 %	2,01 %
Intérêts courus non échus	89	NA	NA
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE	5 211	6,26 %	6,26 %

e/ Analyse de la dette brute par nature de taux

	2015		2014		2013	
(En millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Endettement à taux fixe	5 207	5 207	5 269	5 269	6 154	5 880
Endettement à taux variable	4	4	8	8	8	282
TOTAL	5 211	5 211	5 277	5 277	6 162	6 162

f/ Analyse de la dette brute par monnaie

	2015		2014		2013	
(En millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euro	1 827	2 286	1 976	2 388	1 544	1 544
Dollar US	3 242	2 783	3 150	2 738	4 608	4 608
Autres	142	142	151	151	10	10
TOTAL	5 211	5 211	5 277	5 277	6 162	6 162

g/ Juste valeur de la dette

La juste valeur de la dette du Groupe est déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs avec un taux correspondant à la courbe des taux d'intérêt obligataire corrigé du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts et concours bancaires à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable. La juste valeur des instruments financiers qui viennent en couverture de la dette est calculée en actualisant les flux de trésorerie futurs selon la même méthode :

- au 31 décembre 2015, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 405 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 401 millions d'euros ;
- au 31 décembre 2014, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 299 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 6 297 millions d'euros ; et
- au 31 décembre 2013, la juste valeur de la dette avant couverture (y compris « spread » de crédit) est de 7 221 millions d'euros et la juste valeur de la dette après couverture (y compris « spread » de crédit) est de 7 231 millions d'euros.

h/ Notation de la dette du Groupe

Notation de la dette d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Au 31 décembre 2015, les notations d'Alcatel-Lucent étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's						
Alcatel-Lucent S.A.	B2	B2/B3 (1)	Not Prime	Sous surveillance implication positive	28 août 2015	20 avril 2015
Alcatel-Lucent USA Inc.	n.a	B2 (2)	n.a	Sous surveillance implication positive	28 août 2015	20 avril 2015
Standard & Poor's						
Alcatel-Lucent S.A.	B+	B+	B	Sous surveillance implication positive	5 août 2015	17 avril 2015
Alcatel-Lucent USA Inc.	B+	B+	n.a	Sous surveillance implication positive	5 août 2015	17 avril 2015

(1) Les OCEANE 2018, les OCEANE 2019 et les OCEANE 2020 sont notées B3; le reste de la dette à long terme émise par Alcatel-Lucent est noté B2.

(2) Les emprunts obligataires senior à 8,875 %, 6,75 % et à 4,625 % étaient notées B2, au moment de leur rachat. Le 20 janvier 2012, la notation des obligations d'Alcatel-Lucent USA Inc. à échéance en 2028 et 2029 a été arrêtée.

Moody's : Le 28 août 2015, Moody's a relevé la note de la société Alcatel-Lucent de B3 à B2, la note des obligations convertibles (OCEANE) de Caa1 à B3, et la note des obligations senior non-garanties de B3 à B2. Toutes les notes demeurent sous surveillance avec implication positive.

Le 20 avril 2015, Moody's a placé toutes les notations d'Alcatel-Lucent sous surveillance avec implication positive.

Le 17 novembre 2014, Moody's a modifié la perspective sur Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc de stable à positive, et confirmé les notations B3.

Le 19 décembre 2013, Moody's a amélioré de Caa1 à B3 la notation de l'emprunt obligataire senior 8,50% arrivant à maturité en 2016 émis par Alcatel-Lucent.

Le 7 novembre 2013, Moody's a modifié la perspective de la notation B3 de la société Alcatel-Lucent de Négative à Stable, et confirmé les notations existantes de la dette du Groupe.

Le 23 août 2013, Moody's a attribué définitivement la note B3 aux obligations 8.875 % arrivant à échéance en 2020 émises par Alcatel-Lucent USA Inc. et a confirmé la note B3 du groupe.

Le 26 juin 2013, Moody's a provisoirement attribué la note Caa1 aux OCEANE arrivant à échéance en 2018 émises par Alcatel-Lucent et a rendu définitive la note B1 accordée aux crédits garantis de premier rang de 2013 décrits précédemment.

La grille de notation de Moody's va de la notation Aaa, qui est considérée comme représentant le risque d'investissement le plus faible, à C, qui est la notation la plus faible.

La notation d'Alcatel-Lucent, la dette à long terme d'Alcatel-Lucent, les OCEANE 2018, 2019 et 2020, ainsi que la dette à long terme d'Alcatel-Lucent USA Inc. bénéficiant d'une note sont notées dans la catégorie B, qui comprend les notations B1, B2 et B3.

Moody's donne la définition suivante de cette catégorie B : « les obligations notées B sont considérées comme spéculatives et comportant des risques élevés ».

Standard & Poor's : Le 5 août 2015, Standard and Poor's a relevé les notes à long terme des sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que la note des dettes émises par Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc. de B à B+. Toutes les notations restent sous surveillance avec implication positive.

Le 17 avril 2015, Standard and Poor's a placé les notations de Alcatel-Lucent sous surveillance avec implication positive.

Le 18 août 2014, Standard & Poor's a relevé ses notations du Groupe Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc de B- à B. Les obligations non garanties émises par le Groupe ont également été revues à la hausse, de CCC+/B- à B. A la même date, et en conséquence de l'amélioration de la note, la perspective a été changée de Positive à Stable.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a revu de Stable à Positive la perspective d'Alcatel-Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc., et confirmé la notation B- sur les deux sociétés.

Le 7 novembre 2013, Standard & Poor's a également confirmé la notation court terme B d'Alcatel-Lucent.

Le 3 septembre 2013, Standard & Poor's a relevé de CCC à CCC+ la note des obligations senior non assorties de sûretés d'Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc.

Le 26 juin 2013, Standard & Poor's a attribué la note de crédit CCC aux OCEANE 2018 émises par Alcatel-Lucent ce jour là.

Le 21 juin 2013, Standard & Poor's a abaissé les notes de crédit long-terme des sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc de B à B- avec une perspective stable. Standard & Poor's a confirmé la note B de crédit court terme d'Alcatel-Lucent et abaissé la note attribuée aux Crédit Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) d'Alcatel-Lucent USA Inc de BB- à B+ ainsi que la note de crédit des dettes long terme non assorties de sûretés du Groupe de CCC+ à CCC. La note des titres préférentiels émis par Lucent Technologies Capital Trust I a été abaissée de CCC à CCC-.

Le 18 février 2013, Standard & Poor's a confirmé les notes de crédit long-terme B attribuées à Alcatel-Lucent et à Alcatel-Lucent USA Inc. et les a enlevées de leur mise sous Surveillance avec implication Négative. La perspective est négative. En même temps la note BB- attribuée aux Crédits Garantis de Premier Rang a été confirmée. Les autres notes ont également été confirmées.

La grille de notation de Standard & Poor's va de la notation AAA (la plus élevée) à D (la plus faible).

Les sociétés Alcatel-Lucent et Alcatel-Lucent USA Inc, ainsi que leurs dettes long terme sont notées B+, dans la catégorie B.

Standard & Poor's donne la définition suivante de cette catégorie : « Une obligation notée B est plus susceptible d'être en défaut qu'une obligation notée « BB », mais l'émetteur a pour le moment la capacité de faire face aux engagements attachés à cette obligation. Des conditions économiques ou financières défavorables réduiraient probablement la capacité, ou la volonté, du débiteur de remplir ses engagements pris au titre de l'obligation ».

Clauses sur les notations affectant la dette d'Alcatel Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. au 31 décembre 2015

Compte tenu des notes attribuées à sa dette court-terme et de la faible liquidité du marché français des « billets de trésorerie », Alcatel-Lucent a décidé de ne pas intervenir pour le moment sur ce marché.

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel Lucent et d'Alcatel-Lucent USA Inc. ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

i/ Accord de crédit bancaire

Crédit bancaire syndiqué d'Alcatel-Lucent

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « revolving » de 504 millions d'Euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. La disponibilité de ce crédit n'est pas liée aux notations d'Alcatel-Lucent. Elle dépend de la capacité d'Alcatel-Lucent à couvrir la charge des intérêts. Au 31 décembre 2015, ce crédit syndiqué n'était pas tiré.

Un crédit bancaire syndiqué signé le 5 avril 2007 avait été annulé lors de la conclusion des contrats de Crédits Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) en janvier 2013.

Mars 2015 – Facilité de crédit

Le 18 mars 2015, en liaison avec l'acquisition de la participation d'ALDA Marine détenue par notre partenaire de co-entreprise, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN) a conclu une facilité de crédit de 86 million d'euros pour une période de sept ans qui a été entièrement tirée à cette date. Trois navires font l'objet d'un nantissement en vertu de cette facilité de crédit.

Note 25 Provisions

a/ Solde à la clôture

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Provisions sur affaires	376	387	402
Provisions pour restructurations	291	439	433
Provisions pour litiges	106	122	122
Autres provisions	366	416	459
TOTAL [1]	**1 139**	**1 364**	**1 416**
(1) dont : part à moins d'un an	*897*	*959*	*966*
part à plus d'un an	*242*	*405*	*450*

b/ Évolution au cours de l'exercice 2015

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	Dotation	Utilisation	Reprise	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2015
Provisions sur affaires	387	393	(361)	(41)	-	(2)	376
Provisions pour restructurations	439	170	(298)	(31)	1	10	291
Provisions pour litiges	122	45	(30)	(16)	-	(15)	106
Autres provisions	416	206	(212)	(63)	-	19	366
TOTAL	**1 364**	**814**	**(901)**	**(151)**	**1**	**12**	**1 139**
Impact en résultat par ligne de résultat :							
• résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, litiges, résultat de cession de sociétés consolidées et modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi		(602)		106			(496)
• coûts de restructuration		(164)		25			(139)
• litiges		(32)		1			(31)
• résultat de cessions		-		-			-
• modifications de régime d'avantages postérieurs à l'emploi		-		-			-
• autre résultat financier		(10)		6			(4)
• impôt		(5)		13			8
• résultat net des activités abandonnées et résultat de cession de titres consolidés		(1)		-			(1)
TOTAL		**(814)**		**151**			**(663)**

Au 31 décembre 2015, des passifs éventuels existent au titre de contentieux fiscaux en cours et de litiges non réglés. Il n'est pas possible à ce stade d'évaluer ni l'effet financier ni l'échéance de toute sortie de ressources qui pourrait résulter d'une évolution défavorable de certains de ces contentieux, et ceux-ci n'ont, par conséquent, pas été provisionnés au 31 décembre 2015.

En particulier, nous avons reçu un rapport d'audit fiscal, au cours du troisième trimestre 2012, confirmant la position de l'administration fiscale allemande concernant l'impact fiscal de l'apport à Thales de notre ancienne activité de signalisation ferroviaire en 2006. Ce rapport d'audit fiscal pourrait représenter un impact négatif potentiel de 140 millions d'euros avant intérêts

et pénalités (194 millions d'euros y compris intérêts et pénalités au 31 décembre 2015). Rien n'a été provisionné, notre position étant qu'il est plus probable qu'improbable que nous n'aurons pas à payer ces taxes. Si nous devions provisionner quoi que ce soit à l'avenir concernant ce litige fiscal, l'impact sur le résultat serait classé dans les activités abandonnées puisque l'activité a été vendue en 2006. Conformément à la réglementation en vigueur, nous avons refusé de procéder au paiement bien que les intérêts continuent à courir sur ce contentieux ; nos états de flux de trésorerie n'ont donc pas été impactés.

c/ Provisions pour restructurations

(En millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Provision début de l'exercice	**439**	**433**	**456**
Dépenses de la période (dépenses de restructuration)	(298)	(364)	(522)
Coûts de restructuration (coûts sociaux et autres coûts monétaires)	139	373	473
Annulation de l'impact d'actualisation (perte financière)	1	1	1
Effet des acquisitions (cessions) de sociétés consolidées	-	(16)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	10	12	25
PROVISION FIN DE L'EXERCICE	**291**	**439**	**433**

d/ Coûts de restructuration

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Coûts sociaux – Provision pour restructurations	(121)	(245)	(302)
Autres coûts monétaires – Provision pour restructurations	(18)	(128)	(171)
Autres coûts monétaires – Autres créditeurs	(172)	(156)	(25)
Autres coûts monétaires – Provisions pour pensions	(69)	(32)	(19)
Dépréciations, mises au rebut d'actifs et autres	(21)	(13)	(1)
TOTAL COÛTS DE RESTRUCTURATION	**(401)**	**(574)**	**(518)**

e/ Provisions pour litiges

(En millions d'euros)	31 décembre 2014	Dotation	Utilisation	Reprise	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2015
Litige Passaic River	-	18	-	-	-	-	18
Litige Fox River	7	-	(3)	(1)	-	1	4
Autres	-	14	(1)	-	-	-	13
Sous-total – litiges significatifs[1]	**7**	**32**	**(4)**	**(1)**	**-**	**1**	**35**
Autres litiges	115	13	(26)	(15)	-	(16)	71
TOTAL	**122**	**45**	**(30)**	**(16)**	**-**	**(15)**	**106**

(1) Le litige Fox River est décrit en note 33 des comptes consolidés audités 2012 (sous le libellé « Accords de séparation de Lucent »).

NOTE 26 Risques de marché

Le Groupe a mis en place une gestion centralisée de la trésorerie dans le but, notamment, de couvrir l'ensemble des risques de marché : risque de taux d'intérêt, risque de change et risque de contrepartie. Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts et des cours de change.

Les dettes émises par le Groupe sont en euros et en dollars. Les opérations de dérivés de taux ont principalement pour objet de convertir en taux variable les émissions à long terme effectuées à taux fixe.

Les flux futurs de trésorerie estimés (par exemple les flux relatifs à des contrats commerciaux entrés en vigueur ou à des offres commerciales) sont couverts au moyen d'opérations de change à terme.

a/ Risque de taux

Les instruments financiers dérivés détenus au 31 décembre 2015 ont pour objet de réduire le coût de la dette et de couvrir le risque de taux d'intérêt. Au 31 décembre 2015, 2014 et 2013, les dérivés de taux en vie présentent les caractéristiques suivantes :

i. Dérivés de taux en vie au 31 décembre

Analyse par nature et échéance

	2015					2014		2013	
	Montants notionnels des contrats Échéances								
(En millions d'euros)	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché
Swap de taux									
Payeur fixe	-	459	4	463	-	416	-	9	-
Payeur variable	-	462	-	462	(7)	416	(6)	272	11
Floors									
Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-	-	-	-	1 256	(21)
Options sur swaps de taux Libor USD									
Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ					(7)		(6)		(10)

Analyse par catégorie comptable

	Valeur de marché		
(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Couvertures de juste valeur	(7)	2	11
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	-	(8)	(21)
TOTAL	(7)	(6)	(10)

Analyse par valeur de marche et échéance

	Échéance			
(En millions d'euros)	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Valeur de marché des dérivés actifs				
Couvertures de juste valeur	-	-	-	-
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	-

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Valeur de marché des dérivés passifs				
Couvertures de juste valeur	-	(7)	-	(7)
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-
Instruments non qualifiés de couverture	-	-	-	-
TOTAL	-	(7)	-	(7)

ii. Sensibilité au taux d'intérêt

Sensibilité au taux d'intérêt en termes de charge financière

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêts, appliquée aux passifs financiers dont l'impact est comptabilisé en résultat après prise en compte des instruments de couverture n'aurait pas d'impact significatif sur la charge financière en 2015 (pas d'impact en 2014 et en 2013).

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêts, appliquée aux actifs financiers dont l'impact est comptabilisé en résultat après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 62 millions d'euros en 2015 (52 millions d'euros en 2014 et 59 millions d'euros en 2013).

Les actifs financiers sont pour la plupart à court terme, mais on suppose qu'ils sont réinvestis en actifs de même nature.

Sensibilité au taux d'intérêt en termes de Mark-to-market

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêts, appliquée aux valeurs mobilières de placement dont l'impact est comptabilisé en capitaux propres après prise en compte des instruments de couverture, augmenterait les capitaux propres de 5 millions d'euros en 2015 (augmentait de 4 millions en 2014 et diminuait de 2 millions d'euros en 2013).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêts, appliquée aux valeurs mobilières de placement dont l'impact est comptabilisé en compte de résultat après prise en compte des instruments de couverture, aurait un impact négatif de 1 millions d'euros en 2015 (2 millions d'euros en 2014 et 4 millions d'euros en 2013).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée aux instruments dérivés de taux qualifiés de couverture de juste valeur aurait un effet positif de 115 million d'euros en 2015 (positif de 13 millions d'euros en 2014 contre un impact négatif de 1 million d'euros en 2013).

(En millions d'euros)	2015 Valeur comptable	2015 Juste valeur	2015 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 %[1]	2015 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %	2014 Valeur comptable	2014 Juste valeur	2014 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 %[1]	2014 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %	2013 Valeur comptable	2013 Juste valeur	2013 Variation de la juste valeur si le taux perd 1 %[1]	2013 Variation de la juste valeur si le taux prend 1 %
Actifs												
Valeurs mobilières de placement	1 626	1 626	(4)	4	1 672	1 672	(2)	2	2 259	2 259	6	(6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie [2]	4 905	4 905	-	-	3 878	3 878	-	-	4 096	4 096	-	-
Sous-total	**6 531**	**6 531**	**(4)**	**4**	**5 550**	**5 550**	**(2)**	**2**	**6 355**	**6 355**	**6**	**(6)**
Passifs												
Obligations convertibles	(1 302)	(2 270)	(32)	31	(1 498)	(2 346)	(55)	53	(1 191)	(1 988)	(21)	20
Obligations non convertibles	(3 283)	(3 509)	(218)	196	(3 198)	(3 372)	(229)	205	(4 485)	(4 745)	(269)	244
Autres dettes financières	(626)	(625)	-	-	(581)	(581)	-	-	(486)	(486)	-	-
Sous-total	**(5 211)**	**(6 404)**	**(250)**	**227**	**(5 277)**	**(6 299)**	**(284)**	**258**	**(6 162)**	**(7 219)**	**(290)**	**264**
Dérivé de taux d'intérêt – autres actifs courants et non courants	4	4	93	115	1	1	37	13	11	11	-	(1)
Dérivé de taux d'intérêt – autres passifs courants et non courants	-	-	-	-	-	-	-	-	(21)	(21)	(3)	17
Prêts aux membres de coentreprises – actifs financiers	-	-	-	-	-	-	-	-	7	7	-	-
Trésorerie (dette financière nette) avant instruments dérivés de change	**1 325**	**131**	**(161)**	**346**	**274**	**(748)**	**(249)**	**273**	**190**	**(867)**	**(287)**	**274**
Instruments dérivés de change sur la dette financière – autres actifs courants et non courants	158	158	-	-	123	123	-	-	5	5	-	-
Instruments dérivés de change sur la dette financière – autres passifs courants et non courants	(74)	(74)	-	-	(71)	(71)	-	-	(46)	(46)	-	-
TRÉSORERIE (DETTE FINANCIÈRE NETTE)	**1 409**	**217**	**(161)**	**346**	**326**	**(696)**	**(249)**	**273**	**149**	**(908)**	**(287)**	**274**

(1) Si le taux d'intérêt devient négatif après la baisse de 1 %, on calcule la sensibilité avec un taux d'intérêt égal à 0 %.

(2) Pour la trésorerie et équivalents de trésorerie, la valeur comptable est considérée comme représentative de la juste valeur.

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée à la dette couverte dans le cadre d'une couverture de juste valeur aurait le même effet négatif de 5 million d'euros en 2015 (un impact négatif de 13 millions d'euros en 2014 et 1 million d'euros en 2013).

L'impact en termes de résultat serait donc nul.

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée aux instruments dérivés de taux non qualifiés de comptabilité de couverture aurait un effet positif de 9 millions d'euros en 2015 (un impact positif de 18 million d'euros en 2014 et 13 million d'euros en 2013).

Une hausse de 1 % de la courbe des taux d'intérêt, appliquée à la dette financière après prise en compte des instruments dérivés de taux qualifiés de comptabilité de couverture, aurait un effet positif sur sa valeur de marché de 346 millions d'euros en 2015 (273 millions d'euros en 2014 et 263 millions d'euros en 2013). Mais cet impact ne serait pas comptabilisé, car la dette n'est réévaluée à sa juste valeur que si elle est couverte, donc il n'y aurait pas d'impact ni en résultat, ni en capitaux propres.

b/ Risque de change

i. Dérivés de change en vie au 31 décembre

Analyse par nature et par monnaie étrangère

	2015					2014		2013	
(En millions d'euros)	Dollar US	Livre sterling	Autres	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché	Total	Valeur de marché
Achats/Prêts de monnaies étrangères									
Contrats à terme	238	157	153	548	1	963	10	222	(5)
Swaps cambistes à court terme	3 370	639	211	4 220	22	2 866	63	4 614	(42)
Swap de devises	459	-	-	459	108	412	56	-	-
Options de change :									
• Achat de call	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Vente de put	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	4 067	796	364	5 227	131	4 241	129	4 836	(47)
Ventes/Emprunts de monnaies étrangères									
Contrats à terme	298	135	160	593	(1)	366	(15)	350	2
Swaps cambistes à court terme	771	112	188	1 071	(58)	944	(16)	1 214	9
Swap de devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de change :									
• Vente de call	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Achat de put	-	-	-	-	-	39	-	-	-
TOTAL	1 069	247	348	1 664	(59)	1 349	(31)	1 564	11
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ					72		98		(36)

Analyse par nature et par échéance

	Échéance			
(En millions d'euros)	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Achats/Prêts				
Contrats à terme	548	-	-	548
Swaps cambistes court terme	4 220	-	-	4 220
Swap de devises	-	459	-	459
Options de change :				
• Achat de call	-	-	-	-
• Vente de put	-	-	-	-
TOTAL	4 768	459	-	5 227
Ventes/Emprunts				
Contrats à terme	593	-	-	593
Swaps cambistes court terme	1 071	-	-	1 071
Swap de devises	-	-	-	-
Options de change :				
• Achat de call	-	-	-	-
• Vente de put	-	-	-	-
TOTAL	1 664	-	-	1 664

Analyse par valeur de marché et échéance

(En millions d'euros)	Échéance			Total
	Inférieur à un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
TOTAL VALEUR DE MARCHE DES DÉRIVÉS ACTIFS	-	119	-	119
TOTAL VALEUR DE MARCHE DES DÉRIVÉS PASSIFS	(58)	-	-	(58)

Analyse par catégorie comptable

(En millions d'euros)	Valeur de marché		
	2015	2014	2013
Couvertures de juste valeur	119	112	(39)
Couvertures des flux de trésorerie	(12)	1	(1)
Instruments non qualifiés de couverture	(46)	(15)	4
TOTAL	61	98	(36)

ii. Sensibilité au taux de change

Les couples de devises les plus utilisées dans le Groupe sont l'USD contre EUR, le GBP contre EUR et le GBP contre USD. On calcule la sensibilité en faisant varier l'USD de plus ou moins 6 % contre les autres devises.

Une hausse de 6 % des cours de change des devises étrangères vis-à-vis de l'euro, appliquée aux instruments dérivés de change aurait un impact positif de 173 millions d'euros en 2015 (contre un impact positif de 101 millions d'euros en 2014 et un impact positif de 201 millions d'euros en 2013). Cet impact affecterait le résultat seulement pour les dérivés de change non qualifiés de couverture.

Pour les dérivés de change qualifiés de couvertures de juste valeur, une hausse de 6 % des cours de change aurait un effet positif de 185 millions d'euros en 2015 (contre un impact positif de 138 millions d'euros en 2014 et un impact positif de 245 millions d'euros en 2013). Mais cet effet positif serait compensé par l'impact de sens opposé sur la réévaluation des sous-jacents. L'impact en termes de résultat serait donc nul.

Pour les dérivés de change qualifiés de couvertures des flux de trésorerie, une hausse de 6 % des cours de change aurait un impact négatif de 19 million d'euros sur les capitaux propres en 2015 (contre un impact négatif de 1 million d'euros en 2014 et un impact négatif de 1 millions d'euros en 2013).

(En millions d'euros)	2015			2014			2013		
	Juste valeur	Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %	Juste valeur	Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %	Juste valeur	Variation de la juste valeur si le USD perd 6 %	Variation de la juste valeur si le USD prend 6 %
Dérivés de change en vie									
Couvertures de juste valeur	119	(182)	185	112	(135)	138	(39)	(244)	245
Couvertures des flux de trésorerie	(12)	19	(19)	1	(1)	1	(1)	1	(1)
Dérivés non qualifiés de couverture	(46)	(8)	7	(15)	39	(38)	4	44	(43)
TOTAL DÉRIVÉS DE CHANGE EN VIE	61	(171)	173	98	(97)	101	(36)	(199)	201
Impact des dérivés en vie en résultat financier	(46)	7	(8)	(15)	39	(38)	4	44	(43)
Impact des dérivés en vie en résultat opérationnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impact des dérivés en vie en capitaux propres	(12)	19	(19)	1	(1)	1	(1)	1	(1)

iii. Recyclage en résultats de l'impact en capitaux propres des couvertures de flux futurs

(En millions d'euros)	
Couverture des flux de trésorerie en capitaux propres au 31 décembre 2012	**1**
Variation valeur de marché	(1)
Recyclage capitaux propres en résultat [1]	1
Couverture des flux de trésorerie en capitaux propres au 31 décembre 2013	**1**
Variation valeur de marché	(1)
Recyclage capitaux propres en résultat [1]	-
Couverture des flux de trésorerie en capitaux propres au 31 décembre 2014	**-**
Variation valeur de marché	(11)
Recyclage capitaux propres en résultat [1]	8
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE EN CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	**(3)**

(1) Les montants reconnus directement en capitaux propres indiqués dans ce tableau sont différents de ceux indiqués dans l'état consolidé du résultat global du fait de l'impact des activités non poursuivies et des dérivés sur matières premières, qui sont exclus du présent tableau.

c/ Le niveau de hiérarchie des justes valeurs

	2015				2014				2013			
(En millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs												
Actifs financiers disponibles à la vente à la juste valeur [2]	-	159	7	166	3	167	6	176	-	158	7	165
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat [2]	-	1 570	-	1 570	-	1 605	-	1 605	-	2 192	-	2 192
Dérivés de change [3]	-	175	-	175	-	149	-	149	-	18	-	18
Instruments dérivés de taux – couverture [3]	-	4	-	4	-	2	-	2	-	11	-	11
Instruments dérivés de taux – autres [3]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Équivalents de trésorerie [4]	1 170	380	-	1 550	1 096	383	-	1 479	1 476	147	-	1 623
TOTAL	**1 170**	**2 288**	**7**	**3 464**	**1 099**	**2 306**	**6**	**3 411**	**1 476**	**2 526**	**7**	**4 009**
Passifs												
Dérivés de change [3]	-	(108)	-	(108)	-	(51)	-	(51)	-	(54)	-	(54)
Instruments dérivés de taux – couverture [3]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21)	-	(21)
Instruments dérivés de taux – autres [3]	-	(11)	-	(11)	-	(9)	-	(9)	-	-	-	-
TOTAL	**-**	**(119)**	**-**	**(119)**	**-**	**(60)**	**-**	**(60)**	**-**	**(75)**	**-**	**(75)**

(2) Voir note 15.

(3) Voir note 21.

(4) Voir note 16. Les OPCVM sur marchés actifs sont comptabilisés à leur valeur nette comptable (VNC) et sont classés en niveau 1. Le reste des équivalents de trésorerie du Groupe sont classés en niveau 2 et comptabilisés au coût amorti, ce qui est un estimé raisonnable de la juste valeur étant donné le court délai entre l'achat de l'instrument et sa maturité attendue.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les valeurs mobilières de placement qui sont inclus dans les actifs financiers disponibles à la vente à la juste valeur classés en niveau 2 sont évalués en utilisant les cours de marchés pour des instruments similaires ou des prix de marché non-liés qui sont corroborés par des données de marché observables. Le Groupe utilise des inputs tels que des données commerciales actuelles, des rendements de référence, des analyses de courtiers et autres données similaires, qui sont obtenus des marchés cotés, des analystes indépendants et autres sources, pour déterminer la juste valeur de ces actifs la plus exacte.

Les instruments dérivés du Groupe sont classés en Niveau 2, puisqu'ils ne sont pas échangés activement et sont évalués en utilisant des modèles d'évaluation qui utilisent des données de marché observables (taux de change de devises étrangères, indices de volatilité et taux d'intérêt).

Il n'y a pas eu de transferts entre le Niveau 1 et le Niveau 2 pour la hiérarchie de juste valeur pour les actifs et passifs qui sont évalués à la juste valeur sur une base récurrente entre 2015 et 2014 et entre 2014 et 2013.

Les actifs financiers classés en Niveau 3 de la hiérarchie de juste valeur correspondent à des investissements dans des sociétés non consolidées. Les montants concernés ne sont pas significatifs.

(En millions d'euros)	
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2013	**7**
Acquisition / (cession)	-
Variation de la juste valeur comptabilisée en capitaux propres	(1)
Perte de valeur	-
Variation de périmètre	-
Autres variations	-
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2014	**6**
Acquisition / (cession)	-
Variation de la juste valeur comptabilisée en capitaux propres	1
Perte de valeur	-
Variation de périmètre	-
Autres variations	-
MONTANT EN NIVEAU 3 AU 31 DÉCEMBRE 2015	**7**

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur sur une base non récurrente :

Les actifs et passifs qui sont évalués à la juste valeur sur une base non récurrente peuvent inclure :

- des prêts et des actifs longs termes qui ont été ramenés à leur juste valeur lorsqu'ils sont destinés à être vendus ;
- des investissements détenus par d'anciennes filiales consolidées (dans lesquelles nous avons vendu une participation majoritaire tout en conservant une part ne donnant pas le contrôle dans l'entité, résultant de la déconsolidation d'une filiale) ; et,
- des immobilisations corporelles et incorporelles et passifs identifiables (hors goodwill) résultant d'un regroupement d'entreprises.

Le Groupe ne possède pas d'actifs et passifs évalués à la juste valeur sur une base non récurrente au 31 décembre 2015, 31 décembre 2014 ou 31 décembre 2013.

d/ Risque sur action

Alcatel-Lucent et ses filiales ne sont pas engagées dans des opérations boursières spéculatives. Sous réserve d'approbation par Alcatel-Lucent, les filiales peuvent détenir des participations stables non consolidées.

e/ Risque de crédit

i. Exposition maximale au risque de crédit

Le Groupe considère que son exposition est la suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Créances clients et comptes rattachés (1)	2 535	2 528	2 482
Valeurs mobilières de placement (2)	1 626	1 672	2 259
Trésorerie et équivalents de trésorerie (3)	4 905	3 878	4 096
Autres actifs financiers (4)	361	406	322
Instruments financiers dérivés de change actif (4)	174	149	18
Instruments financiers dérivés de taux actif (4)	4	2	11
Autres actifs (4)	1 106	1 120	1 135
Garanties financières et engagements hors bilan (5)	2	2	8
EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CRÉDIT	**10 713**	**9 757**	**10 331**

(1) Voir note 19.
(2) Voir note 15.

(3) Voir note 16.
(4) Voir note 21.
(5) Voir note 28.

ii. Concentration du risque de crédit

En raison de la diversification de ses clients et de leur dispersion géographique, le management estime qu'il n'y a pas concentration de risque de crédit important. Le risque de crédit sur les 5 premiers clients ne dépasse pas 30 % des créances clients.

iii. Actifs financiers dus et non dépréciés

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2015	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	5	5	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 703	2 262	75	106	56	37	274
Total – Brut	**2 708**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciation	(168)	-	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**2 541**	**2 267**	**75**	**106**	**56**	**37**	**274**

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2014	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	1	1	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 720	2 144	109	154	72	49	384
Total – Brut	**2 721**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciation	(193)	-	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**2 528**	**2 145**	**109**	**154**	**72**	**49**	**384**

(En millions d'euros)	Montants comptabilisés au 31/12/2013	Dont montants ni en souffrance ni dépréciés	Dont montants non dépréciés mais en souffrance à la date de clôture				Total
			< à 1 mois	De 1 à 6 mois	De 6 mois à 1 an	> 1 an	
Créances clients et comptes rattachés							
Créances portant intérêts	5	5	-	-	-	-	-
Créances commerciales	2 634	2 190	82	130	45	30	287
Total – Brut	**2 639**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dépréciation	(157)	-	-	-	-	-	-
TOTAL – NET	**2 482**	**2 195**	**82**	**130**	**45**	**30**	**287**

Les autres actifs financiers en souffrance et non dépréciés ne sont pas significatifs.

iv. Variation des provisions sur créances clients

(En millions d'euros)	Montants
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2012	(120)
Impact résultat net	(62)
Annulation de créances	20
Effet change	4
Autres variations	1
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2013	(157)
Impact résultat net	(24)
Annulation de créances	4
Effet change	(8)
Autres variations	(8)
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2014	(193)
Impact résultat net	20
Annulation de créances	33
Effet change	(2)
Autres variations	(26)
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2015	(168)

v. Risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur les valeurs mobilières de placement, la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les instruments dérivés si une contrepartie fait défaut à ses engagements. Le Groupe diversifie les contreparties afin de répartir le risque de crédit. Ce risque est suivi de façon journalière, dans des limites strictes fondées sur le rating des contreparties. Au 31 décembre 2015, 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013, plus de 95 % des contreparties sont classées dans la catégorie « Investment Grade ». L'exposition par rapport à chaque contrepartie est calculée en prenant en compte la juste valeur des valeurs mobilières de placement, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés.

f/ Risque de liquidité

i. Risque de liquidité sur la dette financière

Au 31 décembre 2015, le Groupe estime que ses valeurs mobilières de placement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie disponibles et sa ligne de crédit syndiqué disponible (voir note 24) sont suffisants pour couvrir les dépenses et les investissements nécessaires à son exploitation et le service de sa dette pour les douze prochains mois.

ii. Risque de liquidité sur les dérivés de change

Le mark-to-market des dérivés de change (voir partie b/, paragraphe i. Dérivés de change en vie au 31 décembre) est une bonne indication du risque de liquidité.

Les montants à l'actif et au passif figurent dans la note 21 (autres actifs et passifs).

iii. Risque de liquidité sur les garanties et engagements hors bilan

Voir note 28 : Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan.

Note 27 Notes concernant les tableaux des flux de tresorerie consolidés

a/ Capacité d'autofinancement

(En millions d'euros)	2015	2014 (1)	2013 (1)
Résultat net – attribuable aux propriétaires de la société mère	**206**	**(107)**	**(1 371)**
Participations ne donnant pas le contrôle	**29**	**35**	**10**
Ajustements :			
• Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	615	545	600
Dont impact de la capitalisation des frais de développement	*172*	*164*	*163*
• Perte de valeur sur actifs	193	–	548
• Amendement de régime d'avantages postérieurs à l'emploi	(404)	(112)	(135)
• Provisions pour pensions et départ à la retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi, nettes	119	(50)	(38)
• Provisions, autres pertes de valeurs et variations de juste valeur	107	252	53
• Rachat d'emprunts obligataires et changement d'estimations (2)	–	132	226
• Plus ou moins-values sur cessions d'actifs	(176)	(88)	(31)
• Quote-part dans le résultat net des entreprises associées nette des dividendes reçus	(2)	(15)	(6)
• Résultat des activités abandonnées	16	49	25
• Coût de financement et intérêts sur litiges fiscaux	273	279	391
• Rémunérations payées d'actions	15	16	19
• Impôt	(24)	(327)	(106)
Sous-total ajustements	**780**	**681**	**1 546**
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**1 015**	**609**	**185**

(1) Les montants 2013 et 2014 sont retraités pour refléter l'impact d'un changement de méthode comptable (voir note 4).

(2) Voir notes 7 et 24.

b/ Free cash flow

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Capacité d'autofinancement	**1 015**	**609**	**185**
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel (1)	160	(129)	(67)
Autres actifs et passifs courants (2)	275	(35)	34
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant intérêts et impôts	**1 450**	**445**	**152**
Dont :			
– montants payés au titre des plans de restructuration	*(424)*	*(463)*	*(511)*
– financement des retraites et des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	*(122)*	*(192)*	*(189)*
Intérêts (payés)/reçus	(198)	(225)	(296)
Impôts (payés)/reçus	(75)	(93)	(77)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**1 177**	**127**	**(221)**
Investissements corporels et incorporels	(580)	(556)	(463)
Cession de propriété intellectuelle	29	9	27
Free cash flow – Hors activités abandonnées (3)	**626**	**(420)**	**(657)**
Free cash flow des activités abandonnées	11	10	9
FREE CASH FLOW	**637**	**(410)**	**(648)**

(1) Y compris les montants de créances cédées sans recours (voir note 20).

(2) Y compris les montants reçus de la cession des crédits d'impôts recherche Français (voir note 20).

(3) Le free cash flow avant coûts de transaction est de 660 millions d'euros en 2015.

c/ Trésorerie (payée) / reçue au titre de la prise ou perte de contrôle des sociétés consolidées

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Prise de contrôle de sociétés consolidées			
Acquisition de sociétés nouvellement consolidées	(109)	(14)	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par des sociétés nouvellement consolidées	-	-	-
TOTAL—IMPACT NET SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE DE LA PRISE DE CONTRÔLE[1]	**(109)**	**(14)**	**-**
Perte de contrôle de sociétés consolidées	**-**		
Trésorerie reçue au titre de la cession de titres de sociétés précédemment consolidées	-	113	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus par des sociétés précédemment consolidées	(1)	(29)	-
TOTAL—IMPACT NET SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE DE LA PERTE DE CONTRÔLE	**(1)**	**84**	**-**

(1) Pour 2015 : concerne l'acquisition de la part d'Alda Marine détenue par notre partenaire de co-entreprise, Louis Dreyfus Armateurs (LDA), pour 76 millions d'euros, et d'un navire câblier l'Ile d'Aix et équipements pour 26 millions d'euros dans le cadre d'un nouvel accord de partenariat conclu le 18 mars 2015 avec LDA (voir note 3).

Note 28 Engagements au titre d'obligations contractuelles et engagements hors bilan

a/ Obligations contractuelles

Le tableau suivant présente une projection sur les exercices à venir des paiements minimums futurs relatifs aux obligations et engagements fermes et irrévocables du Groupe au 31 décembre 2015. Les montants indiqués au titre de la dette financière et des contrats de crédit bail sont comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe.

(En millions d'euros)	Échéance				
Obligations fermes d'effectuer des paiements	**Avant le 31 décembre 2016**	**2017-2018**	**2019-2020**	**2021 et suivantes**	**Total**
Dette financière hors crédit bail	559	1 103	2 037	1 484	5 183
Crédit bail	20	8	-	-	28
Composante capitaux propres des obligations convertibles	-	46	139	-	185
Obligations fermes d'achat [1]	27	94	173	53	347
Sous-total – comptabilisé dans l'état de la situation financière	**606**	**1 251**	**2 349**	**1 537**	**5 743**
Frais financiers sur la dette financière	241	396	276	2	915
Contrats de location simple	151	200	138	135	624
Commandes d'immobilisations	33	-	-	-	33
Autres obligations fermes d'achat [2]	737	566	290	110	1 703
Sous-total – engagements	**1 162**	**1 162**	**704**	**247**	**3 275**
Total des obligations contractuelles [3]	**1 768**	**2 413**	**3 053**	**1 784**	**9 018**

(1) Le 1er avril 2015, le Groupe a résilié certains contrats existants de licence et conclu deux nouveaux accords de licence avec Qualcomm, pour une période de 6 à 10 ans, qui ont été comptabilisés en immobilisations incorporelles pour leur valeur actualisée, L'engagement total s'élevait à 347 millions d'euros au 31 décembre 2015.

(2) Dont 425 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers HP dans le cadre de l'accord global de commercialisation et de l'externalisation de l'infrastructure informatique et 438 millions d'euros relatifs aux engagements pris envers Accenture dans le cadre des accords d'externalisation. Voir « Transactions d'externalisation » ci-dessous. Les autres obligations fermes d'achat résultent d'obligations d'achat principalement prises dans le cadre d'accords pluriannuels de fourniture d'équipements conclues lors de la cession d'activités ou de sites à des tiers ou d'accords d'externalisation.

(3) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau (voir note 23).

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables était de 101 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2015 (97 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2014 et 81 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2013) dont 21 millions d'euros reflétés dans l'état consolidé de la situation financière.

Les montants nets des loyers relatifs à des contrats de location simple compris dans le résultat de l'exercice se décomposent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Loyers – paiements minimaux	181	204	232
Loyers – paiements conditionnels	6	4	2
Produits des sous-locations	(35)	(30)	(26)
TOTAL COMPTABILISÉ EN RÉSULTAT	**152**	**178**	**208**

b/ Engagements hors bilan – Engagements donnés

Les engagements hors bilan du Groupe concernent essentiellement les engagements pris à l'égard de ses clients d'exécuter des contrats qui lui ont été confiés pour leur montant (engagements de bonne fin, engagements sur avances et acomptes reçus émis par des organismes financiers). Alcatel-Lucent n'utilise pas de sociétés ad hoc pour déconsolider ses risques.

Les engagements donnés dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise sont présentés dans le tableau de synthèse ci-dessous.

Concernant les engagements de bonne exécution, seuls ceux accordés par l'intermédiaire d'institutions financières sont repris dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Garanties données sur contrats par le Groupe	1 368	1 637	1 180
Effets escomptés non échus et assimilés avec recours (1)	-	-	-
Autres engagements (2)	688	737	671
Sous-total – Engagements conditionnels	**2 056**	**2 374**	**1 851**
Sûretés et autres garanties sur la dette (3)	-	2	8
TOTAL (4)	**2 056**	**2 376**	**1 859**

(1) Les montants reportés sur cette ligne concernent les cessions de créances avec recours. Les montants totaux de cessions de créances sans recours sont donnés en note 20.

(2) À l'exception de la garantie donnée à Louis Dreyfus Armateurs décrite ci-après.

(3) À l'exception des garanties subordonnées décrites ci-après sur les emprunts obligataires convertibles.

(4) Les engagements au titre des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi sont exclus de ce tableau. Voir note 23 pour avoir un résumé des montants estimés de contribution.

Engagements conditionnels donnés au 31 décembre 2015

	Échéance				
Engagements conditionnels *(En millions d'euros)*	À moins d'un an	De 2 à 3 ans	De 4 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Engagements sur contrats du Groupe	934	95	33	288	1 350
Engagements sur contrats hors Groupe	13	4	-	1	18
Effets escomptés non échus et assimilés	-	-	-	-	-
Autres engagements (1)	68	215	208	197	688
TOTAL	**1 015**	**314**	**241**	**486**	**2 056**
Contre-garanties reçues	**23**	**34**	**31**	**10**	**98**

(1) Dont provisionnés : 68 millions d'euros.

Les montants des engagements indiqués dans les tableaux ci-dessus représentent les montants maxima potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Le montant maximal potentiel reflète la meilleure estimation du montant le plus élevé non actualisé qui pourrait être effectué, même si la probabilité d'occurrence d'un tel paiement est peu probable, et sans tenir compte des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans

le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues. Si la meilleure estimation du montant n'est pas disponible, le montant présenté est le montant maximal que le Groupe pourrait être amené à payer, si toutes les autres caractéristiques restent les mêmes. Par ailleurs, la plupart des garanties données par la maison mère et des garanties de bonne exécution données aux clients du Groupe font l'objet de contrats d'assurance. En conséquence, l'exposition aux risques au titre des garanties pour lesquelles des informations sont fournies dans le tableau précédent devrait être diminuée des montants à recevoir des assurances en cas de réclamation.

Les engagements donnés en matière de garanties sur les produits, de régimes postérieurs à l'emploi et d'indemnités de fin de carrière ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. Les passifs éventuels provenant d'actions de justice et autres litiges ou arbitrages ne sont pas inclus dans les chiffres ci-dessus, à l'exception de ceux liés à des contrats de construction du Groupe. Pour plus de précision sur les litiges, se référer à la note 31.

Les garanties données sur des contrats long terme du Groupe concernent les garanties de bonne exécution données par l'intermédiaire d'institutions financières aux clients et les garanties adossées aux garanties bancaires données en couverture des avances reçues des clients (à l'exclusion des sûretés réelles et autres comptes bloqués qui sont inclus dans le tableau « Garanties données sur la dette, les avances reçues et passifs éventuels-sûretés réelles au 31 décembre 2015 » de la présente note). Alcatel-Lucent, dans le cadre de telles garanties, s'engage à rembourser les avances reçues ou à indemniser le client dans le cas où les termes du contrat ne seraient pas respectés par la filiale contractante. Lorsque des événements, tels que retards de livraison ou litiges sur l'exécution d'un contrat, rendent probable la réalisation d'un risque, celui-ci fait l'objet d'une provision figurant dans les provisions sur affaires (voir note 25) ou les provisions sur travaux en cours et dont le montant est indiqué dans le tableau ci-dessus en ligne « (1) dont provisionnés ».

Les engagements pris au titre de contrats annulés ou interrompus suite à la défaillance du débiteur, en cas notamment de faillite de ce dernier, sont inclus dans les chiffres ci-dessus sur la ligne « Garanties données sur contrats Groupe et hors Groupe » tant que la main levée de la garantie correspondante n'est pas obtenue.

Les garanties données sur des contrats de construction hors Groupe peuvent aboutir à ce que le Groupe soit amené à dédommager le bénéficiaire de la garantie au titre de la défaillance du cocontractant (société non consolidée). La juste valeur de ces engagements, représentative des primes perçues en rémunération de la garantie donnée, est nulle au 31 décembre 2015 (nulle au 31 décembre 2014 et 2013).

Alcatel-Lucent accorde des licences de logiciels à ses clients ainsi que des droits d'utilisation de propriétés intellectuelles qui peuvent donner lieu à indemnisation des bénéficiaires au titre de tout dommage réclamé par des tiers du fait d'infractions aux droits de propriété intellectuelle (brevets, marques et autres). Alcatel-Lucent n'est pas en mesure de déterminer le montant maximum potentiel de telles indemnisations car Alcatel-Lucent ne dispose pas d'informations suffisantes en ce qui concerne la nature et le périmètre de ces réclamations avant leur occurrence.

Alcatel-Lucent indemnise les membres de son conseil d'administration ainsi que certains de ses directeurs actuels et passés contre les réclamations de tiers alléguant le non-respect des droits et devoirs attachés à leurs fonctions. Certain des coûts encourus au titre de ces indemnisations pourraient être couverts par des assurances. Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer de façon fiable les montants qui pourraient devoir être payés au titre de ces engagements, dans la mesure où ceux-ci ne sont pas plafonnés, du fait de leur nature conditionnelle et des faits et circonstances propres à chacun des cas concernés. Dans le passé les montants payés par Alcatel-Lucent au titre de tels engagements n'ont pas eu d'effets significatifs sur l'activité, la position financière, les résultats et les flux de trésorerie liés aux opérations du Groupe.

Garanties données sur la dette, les avances reçues et passifs éventuels-sûretés réelles au 31 décembre 2015

(En millions d'euros)	Échéance						
Garanties données sur dette et avances reçues	**À moins d'un an**	**De 2 à 3 ans**	**De 4 à 5 ans**	**À plus de 5 ans**	**Total**	**Total du poste de l'état de la situation financière**	**% du Poste de l'état de la situation financière**
Sûretés réelles accordées	-	-	-	-	-		
Autres garanties données	-	-	-	-	-		
TOTAL	-	-	-	-	-		
Valeur nette comptable des actifs donnés en garantie :	-	-	-	-	-		
• immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	1 435	0,00 %
• immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	1 381	0,00 %
• immobilisations financières	-	-	-	-	-	361	0,00 %
• stocks	-	-	-	-	-	1 600	0,00 %
TOTAL	-	-	-	-	-	4 777	

Transactions d'externalisation

Aucun engagement d'externalisation n'a été signé en 2015.

Transaction avec Accenture

Le 28 février 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord sur sept ans avec Accenture de mise en place de Services concernant la transformation de nos fonctions Finance, et Comptabilité. Cet accord vient compléter deux accords similaires concernant les Ressources Humaines et les Technologies de l'Information. Ce contrat de 7 ans signé avec Accenture devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur cette période, et comprend : le traitement de données (back office) en finance, comptabilité et ressources humaines ; ainsi que des services IT, support et maintenance d'applications informatiques dans les pays où opère Alcatel-Lucent.

Dans le cadre de ces contrats, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 757 millions d'euros de biens et services d'Accenture jusqu'à la fin de 2020. Au 31 décembre 2015, le montant total des engagements restants était de 438 millions d'euros et est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec HCL Technologies

Le 1er juillet 2014, en lien avec les objectifs de réduction de coûts du Plan Shift, nous avons signé un accord cadre sur sept ans avec HCL Technologies Limited concernant le transfert d'une partie de nos activités de recherche et développement pour certaines technologies traditionnelles. Ce contrat signé avec HCL devrait permettre des réductions de coût à Alcatel-Lucent sur sept ans, et concerne les domaines du développement et de la maintenance R&D. Dans le cadre d'une phase initiale de transition et de transformation de trois ans, nous nous sommes engagés à restructurer ces activités, dont le coût est estimé à 40 millions d'euros.

Dans le cadre de ce contrat, Alcatel-Lucent s'est engagé à acheter au total approximativement 276 millions d'euros de services d'HCL jusqu'en 2021. Au 31 décembre 2015, le montant total des engagements restants de 186 millions d'euros est compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Transaction avec Hewlett Packard

Le 29 octobre 2009, Alcatel-Lucent a signé un accord majeur d'externalisation de l'infrastructure informatique avec la société Hewlett Packard (HP) applicable au 1er décembre 2009 et a également signé dans le même temps un accord de coopération sur 10 ans sur les ventes avec HP.

La transaction d'externalisation de l'infrastructure informatique prévoit que HP transforme et gère une grande partie de l'infrastructure informatique d'Alcatel-Lucent. Partie intégrante d'une phase de transition initiale et d'une phase de transformation (appelée « phase T&T »), HP a investi ses propres ressources pour transformer la plateforme informatique globale d'Alcatel-Lucent. En conséquence, Alcatel-Lucent s'est engagé à restructurer ses opérations informatiques, pour le coût de 263 millions d'euros reconnu dans les coûts de restructuration entre 2010 et 2015, tous les projets de restructuration étant terminés en 2015.

Faisant également partie du transfert de ressources, en 2010 Alcatel-Lucent a vendu à HP des actifs d'infrastructures informatiques dans le cadre d'un accord de cession bail, les obligations de paiements correspondantes étant inclues dans la ligne «Crédit-bail» dans le tableau des obligations fermes d'effectuer des paiements ci-dessus, représentent un montant total de 10 millions d'euros au 31 décembre 2015.

L'ensemble de l'accord avec HP comprenait l'engagement par Alcatel-Lucent d'acheter pour environ 514 millions d'euros de biens et services. Le Group a satisfait cet engagement à la fin de 2014.

Faisant également partie de l'ensemble de l'accord avec HP, les deux engagements suivants avec les soldes restants font partie des contrats HP :

- un engagement d'achat minimum relatif aux services de gestion informatique que HP et/ou des sociétés du groupe HP doivent effectuer ou procurer à Alcatel-Lucent sur une durée de 10 ans et pour un montant total révisé de 1 422 millions d'euros (précédemment 1 408 millions d'euros) avec un engagement restant de 411 millions d'euros au 31 décembre 2015; et
- un engagement de faire des efforts commerciaux pour développer les ventes dans le cadre de l'accord global de commercialisation avec HP, comprenant l'établissement d'une équipe dédiée, avec un engagement restant de 14 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Ces deux engagements, pour la part restante au 31 décembre 2015, sont compris dans le tableau donnant les obligations fermes d'effectuer des paiements présentées ci-avant dans les chiffres de la ligne « Obligations fermes d'achat ».

Autres engagements – Contrats d'approvisionnement / Fournisseurs de services d'approvisionnement en matériels électroniques (Electronic Manufacturing Services (EMS))

Alcatel-Lucent sous-traite une part significative de ses activités de fabrication à un nombre limité de fournisseurs de services d'approvisionnement en matériel électronique (EMS). Les EMS produisent des produits Alcatel-Lucent en utilisant les spécifications Alcatel-Lucent, des plateformes de test conformes aux programmes d'assurance qualité Alcatel-Lucent, et les normes établies par Alcatel-Lucent. Les EMS doivent se fournir en composants et sous-ensembles qu'ils utilisent ensuite pour produire des produits sur le fondement des prévisions des besoins futurs d'Alcatel-Lucent auprès de fournisseurs agréés par Alcatel-Lucent.

En général, Alcatel-Lucent n'est pas propriétaire des composants et sous-ensembles achetés par les EMS et les titres

de propriété de ces produits sont transférés à Alcatel-Lucent par les fournisseurs au moment où les EMS livrent ces produits. Le Groupe enregistre les stocks au moment de leur transfert de propriété des EMS à Alcatel-Lucent. Alcatel-Lucent constitue des provisions pour stock en excès ou obsolètes déterminées en fonction des tendances historiques de consommation et des estimations des besoins futurs, y compris pour les produits appartenant aux EMS et produits pour le compte d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur les commandes irrévocables et non remboursables (« non-cancellable, non-returnable » – NCNR) que les sous-traitants EMS ont vis-à-vis de leurs fournisseurs pour des composants et sous-ensembles qui seront intégrés dans des produits Alcatel-Lucent. En 2015, Alcatel-Lucent a enregistré une charge de 3 millions d'euros pour les engagements de stocks excédentaires avec ses fournisseurs EMS à comparer à une charge de 32 millions d'euros en 2014 (et une charge de 26 millions d'euros en 2013).

En général, Alcatel-Lucent n'a pas d'engagement d'achat minimum dans ses contrats d'approvisionnement avec les EMS, et de ce fait, aucun engagement à ce titre ne figure dans le tableau des « obligations fermes d'effectuer des paiements » présenté au début de cette note annexe.

Garanties émises par Alcatel-Lucent ou Alcatel-Lucent USA Inc. dans le cadre de certains financements.

Garantie subordonnée d'Alcatel-Lucent USA Inc. sur l'emprunt obligataire à 6,375 % EUR à échéance 2014

La garantie liée à l'emprunt obligataire de 6,375 % a été levée suite au remboursement intégral des obligations en avril 2014.

Garantie senior d'Alcatel-Lucent USA Inc. sur l'emprunt obligataire senior à 8,50% à échéance 2016

Le 15 novembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, ont donné une garantie entière et inconditionnelle au titre des Obligations Senior à 8,50% à échéance 2016 (dont le montant principal était de 190 millions d'euros au 31 décembre 2015). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est *pari passu* en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Garantie senior d'Alcatel-Lucent USA Inc sur la facilité de crédit revolving d'Alcatel-Lucent

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent USA Inc., ainsi que certaines filiales d'Alcatel-Lucent, a donnée une garantie entière et inconditionnelle au titre de la facilité de crédit revolving de 504 millions d'euros d'Alcatel-Lucent (n'ayant fait l'objet d'aucun tirage au 31 décembre 2015). Cette garantie est de premier rang, non assortie de sûretés, et est *pari passu* en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent USA Inc., et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie dans le cas où la facilité de crédit revolving serait utilisée. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Garanties senior d'Alcatel-Lucent sur certains emprunts obligataires senior d'Alcatel-Lucent USA, Inc.

Alcatel-Lucent USA, Inc. a émis (i) en août 2013 des Obligations Senior à 8,875% à échéance 1er janvier 2020 (dont le montant principal était de 459 millions d'euros au 31 décembre 2015), (ii) en novembre 2013 des Obligations Senior à 6,750% à échéance 15 novembre 2020 (dont le montant principal était de 643 millions d'euros au 31 décembre 2015) et (iii) en décembre 2013, des Obligations Senior à 4,625% à échéance 1er juillet 2017 (dont le montant principal était de 598 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces Obligations sont entièrement et inconditionnellement garanties par Alcatel-Lucent et certaines de ses filiales sur la base d'une garantie de premier rang non assortie de sûretés. La garantie d'Alcatel-Lucent est *pari passu* en paiement avec les autres dettes senior, existantes ou futures, d'Alcatel-Lucent et senior en paiement à ses autres dettes, existantes ou futures, qui sont expressément subordonnées à cette garantie. La garantie sera subordonnée en paiement à la dette sécurisée par des biens d'Alcatel-Lucent.

Engagements spécifiques

Engagements liés aux cessions d'activités d'Alcatel-Lucent USA Inc.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante de plusieurs accords qui ont été passés en relation avec la cession par Alcatel-Lucent USA Inc. de certaines de ses filiales dont notamment AT&T, Avaya, LSI Corporation (ex-Agere Systems qui a fusionné avec LSI Corporation en avril 2007) et NCR Corporation. Conformément à ces accords, Alcatel-Lucent USA Inc. et ses anciennes filiales ont convenu de répartir certaines des dettes entre chacune des activités et de partager ces dettes sur le fondement de clés d'allocations et de seuils divers. Alcatel-Lucent USA Inc. a une provision de 2 millions de dollars US au 31 décembre 2015 au titre d'une réclamation faite par NCR Corporation concernant ses engagements environnementaux sur la dépollution de la rivière Fox dans le Wisconsin aux États-Unis. Toute évolution relative à la procédure Fox River pourra occasionner des ajustements de la provision actuelle. Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas connaissance de dettes significatives envers ses anciennes filiales, en relation avec ces accords, qui ne seraient pas comprises dans les états financiers consolidés 2015. Il n'en demeure pas moins qu'il reste possible que de telles dettes potentielles soient à honorer par Alcatel-Lucent USA Inc. dans le futur au-delà des montants déjà provisionnés.

Contrats de garantie et d'indemnisation d'Alcatel-Lucent USA Inc

Alcatel-Lucent USA Inc. s'est séparée de certaines de ses activités au travers d'accords de cession à des tiers ou de scission avec ses actionnaires. En relation avec ces transactions des clauses d'indemnisation ont été mises en place en faveur des acheteurs ou de tiers ayant des opérations avec les activités cédées. Ces clauses incluent des garanties de second rang au titre d'engagements de location de biens immobiliers et d'équipements relatifs aux entités cédées et certaines

indemnisations spécifiques au titre de risques juridiques et environnementaux ainsi qu'au titre des engagements de fourniture. La durée de ces engagements varie mais est standard pour ce type de garantie.

Alcatel-Lucent USA Inc. reste potentiellement responsable pour environ 7 millions de dollars US au 31 décembre 2015 (7 millions de dollars US au 31 décembre 2014 et 23 millions de dollars US au 31 décembre 2013) au titre d'engagements de location, qui ont été transférés à Avaya, LSI Corporation et des acheteurs d'autres activités cédées. La durée résiduelle de ces contrats de location transférés et l'étendue des obligations potentielles d'Alcatel-Lucent USA Inc. correspondantes va de 1 mois à 8 ans. Le cessionnaire de ces contrats de location cédés peut restructurer ou terminer ces contrats avant leur échéance initiale et libérer Alcatel-Lucent USA Inc. de sa possible obligation. Alcatel-Lucent USA Inc. a, en général, le droit de recevoir une indemnité ou un remboursement de la part des bénéficiaires et Alcatel-Lucent USA Inc. n'a pas comptabilisé de provision au titre de pertes relatives à ce type d'obligations.

Alcatel-Lucent USA Inc. est partie prenante des accords d'indemnisation au titre d'ajustements des charges fiscales relatives à ses lignes de produits, ainsi qu'à une partie des autres ajustements fiscaux relatifs aux périodes précédant la séparation avec AT&T. Alcatel-Lucent USA Inc. a des accords similaires avec Avaya et LSI Corporation (ex-Agere). Certains ajustements fiscaux ont été proposés ou estimés au titre de ces accords. Le résultat de ces demandes ne devrait pas avoir d'effet négatif significatif sur le résultat des opérations du Groupe, la position financière consolidée ou la trésorerie à court terme.

Lettre de garantie en faveur de Louis Dreyfus Armateurs

Au cours du 1er semestre 2011, Alcatel-Lucent a signé une lettre de garantie (LG) en faveur de Louis Dreyfus Armateurs (LDA), notre coentrepreneur dans Alda Marine à cette période, selon laquelle Alcatel-Lucent s'engage à indemniser toutes pertes provenant de l'exposition des équipes concernées aux radiations émanant de la centrale nucléaire endommagée de Fukushima, Japon, lors des réparations faites au cours du deuxième trimestre 2011 sur un câble sous-marin, qui ont nécessité l'utilisation de navires armés par LDA.

Notre dette potentielle au titre de cette LG ne devrait pas excéder 50 millions d'euros, augmentés annuellement par le taux le plus bas de (i) 5 % et (ii) le pourcentage d'augmentation des salaires des équipages concernés accordée par LDA. Cette LG expire le 15 avril 2081.

Comme le niveau des radiations mesuré durant les réparations est toujours resté sous les seuils critiques tels que définis par l'IRSN (Institut de Radioprotection et de Sûreté Nucléaire), le risque d'avoir à effectuer des paiements au titre de cet engagement est considéré comme faible au 31 décembre 2015.

c/ Engagements hors-bilan – Engagements reçus

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Garanties reçues ou sûretés réelles reçues sur des prêts	-	-	46
Contre-garanties reçues sur des garanties données sur contrats	1	1	1
Autres engagements reçus(1)	97	90	94
TOTAL	**98**	**91**	**141**

(1) Principalement les loyers futurs minimaux à percevoir (voir note 28a).

Note 29 Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont principalement :

- les actionnaires d'Alcatel-Lucent ;
- les coentreprises (comptabilisées par mise en équivalence) ;
- les investissements dans des entreprises associées (comptabilisées par mise en équivalence) ;
- les entités non consolidées ; et
- les administrateurs et membres du comité exécutif.

À la connaissance du Groupe, seuls Odey Asset Management LLP et The Capital Group Companies, Inc. détiennent plus de 5 % du capital de la société mère au 31 décembre 2015.

Les transactions avec les parties liées comme définies par IAS 24 « Informations relatives aux parties liées » intervenues en 2015, 2014 et 2013 sont détaillées comme suit.

Revenus *(En millions d'euros)*	2015	2014	2013
Filiales non consolidées	-	5	15
Entreprises communes	6	9	5
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées	19	2	9
Coût des ventes			
Filiales non consolidées	(7)	(32)	(48)
Entreprises communes	(4)	(7)	(5)
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées	(46)	(98)	(104)

Les actifs et passifs inscrits dans l'état de la situation financière 2015, 2014 et 2013 relatives aux parties liées sont les suivants :

Autres actifs *(En millions d'euros)*	2015	2014	2013
Filiales non consolidées	4	6	7
Entreprises communes	5	2	-
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées[1]	9	11	21
Autres passifs			
Filiales non consolidées	(4)	(5)	(10)
Entreprises communes	(18)	(6)	
Coentreprises	-	-	-
Entreprises associées[1]	(1)	(22)	(17)
Trésorerie (dette financière) nette			
Filiales non consolidées	-	-	-
Entreprises communes	3	-	(2)
Coentreprises	-	-	
Entreprises associées	-	-	-

(1) Prêt à une coentreprise qui a été remboursé en 2014 (voir notes 15 et 24a).

Les administrateurs et membres du comité exécutif sont ceux présents sur l'exercice et listés dans la partie gouvernement d'entreprise du rapport annuel. En 2015, 2014 et 2013, les rémunérations, avantages et charges sociales attribuables aux administrateurs et membres du comité exécutif compris dans le résultat net se décomposent comme suit :

Charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordés aux dirigeants

(En millions d'euros)	2015	2014	2013[1]
Avantages à court terme			
Rémunérations fixes	4	4	5
Rémunérations variables [2]	5	3	2
Jetons de présence	1	1	1
Charges sociales patronales	7	2	2
Indemnités de fin de contrat[3]	14	-	3
Autres avantages			
Avantages postérieurs à l'emploi	2	1	(1) [4]
Paiements fondés sur des actions	1	5	8
TOTAL	34	16	20

(1) En France, la contribution exceptionnelle de 2013 sur les hauts revenus pour la partie dépassant 1 million d'euros a été comptabilisée en charge opérationnelle dans le compte de résultat 2013 (les chiffres ci-dessus n'incluent pas l'impact potentiel de cette taxe exceptionnelle).

(2) Les rémunérations variables incluent les primes de fidélisation.

(3) Les indemnités de fin de contrat incluent les primes de non-concurrence et de changement de contrôle.

(4) L'effet positif est principalement dû aux modifications du régime français de retraite d'entreprise Auxad (voir note 23e).

Note 30 Frais de personnel et honoraires des Commissaires aux comptes

a/ Charges liées aux avantages au personnel

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Frais de personnel (1)	4 388	4 148	4 630
Coûts de restructuration (2)	121	245	302
Amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi (3)	(396)	(112)	(133)
Composante financière des charges de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (4)	121	44	84
TOTAL DES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES AU PERSONNEL — NET	4 234	4 325	4 883

(1) Inclus les charges sociales et les charges opérationnelles de retraite. Ce montant est reconnu dans le résultat de l'activité opérationnelle avant coûts de restructuration, perte de valeur sur actifs, coûts de transaction, résultat de cession de sociétés consolidées, règlements de litiges et amendements de régime d'avantages postérieurs à l'emploi.

(2) Voir note 25d.

(3) Voir note 23e.

(4) Voir note 7.

b/ Honoraires des Commissaires aux comptes

	Deloitte & Associés (Réseau Deloitte Touche Tohmastu)						Ernst & Young (Réseau Ernst & Young)					
(En millions of euros)	2015		2014		2013		2015		2014		2013	
1. Audit												
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels & consolidés	**8 544**	**74 %**	**7 372**	**81 %**	**7 270**	**63 %**	**7 272**	**74 %**	**6 795**	**78 %**	**7 121**	**72 %**
Emetteur	2 827	24 %	2 438	27 %	2 365	20 %	2 822	29 %	2 398	28 %	2 445	25 %
Filiales intégrées globalement	5 717	49 %	4 934	54 %	4 905	42 %	4 450	45 %	4 397	50 %	4 676	48 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes	**2 402**	**21 %**	**1 638**	**18 %**	**3 874**	**33 %**	**1 637**	**17 %**	**1 723**	**20 %**	**2 447**	**25 %**
Emetteur	2 383	21 %	140	2 %	578	5 %	1 322	13 %	1 289	15 %	2 123	22 %
Filiales intégrées globalement	19	0 %	1 498	16 %	3 296	28 %	315	3 %	434	5 %	324	3 %
SOUS-TOTAL	10 946	95 %	9 010	99 %	11 144	96 %	8 909	91 %	8 518	98 %	9 568	97 %
2. Autres opérations rendues par les réseaux aux filiales intégrées												
Fiscal	132	1 %	123	1 %	101	1 %	36	0 %	122	1 %	64	1 %
Autres	487	4 %	25	0 %	325	3 %	865	9 %	98	1 %	212	2 %
SOUS-TOTAL	619	5 %	148	1 %	426	4 %	901	9 %	220	2 %	276	3 %
TOTAL	11 565	100 %	9 158	100 %	11 570	100 %	9 810	100 %	8 738	100 %	9 844	100 %

Note 31 Litiges

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

a/ Procédures et enquêtes gouvernementales

Procédures costaricaines

Début octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT (CIT), une filiale française nommée actuellement Alcatel-Lucent International ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de l'*Instituto Costarricense de Electricidad* (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions de dollars US.

Le 30 juin 2015, Alcatel-Lucent, Alcatel-Lucent International (anciennement CIT) et Alcatel-Lucent Trade International AG ont signé avec ICE un accord transactionnel portant sur l'ensemble des litiges entre les parties, et plus particulièrement les procédures judiciaires suivantes :

- demande civile déposée par ICE à l'encontre de CIT, entre autres, dans le cadre de la procédure pénale à l'encontre de certains individus costaricains suite aux accusations de corruption de 2004 ;
- demande déposée par CIT à l'encontre d'ICE en octobre 2008 concernant la résiliation par ICE du contrat pour la pose par CIT de 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM ») ; et
- demande civile déposée par ICE en mai 2012 à l'encontre d'Alcatel-Lucent, CIT et Alcatel-Lucent Trade International AG pour dommages et intérêts sur la base des faits de corruption qui ont été enquêtés et transigés avec les autorités du Costa Rica et des États-Unis.

Aux termes de la transaction, Alcatel-Lucent International a accepté de payer à ICE une indemnité totale de 10 millions de dollars US, au moyen d'un paiement en espèces et de la compensation de certaines créances. ICE et Alcatel-Lucent ont déposé des requêtes communes auprès des divers tribunaux costaricains pour classer ces trois procédures. Les parties ont aussi requis à la cour saisie de la procédure relative au Contrat 400KL GSM de libérer dépôtau bénéfice d'Alcatel Lucent International la garantie de bonne fin de 15 million de dollars US qui avait été donnée par elle et qui avait été mise sous séquestre judiciaire, ce qui a été fait en août 2015. Ces trois procédures sont désormais classées, il ne subsiste plus aucune procédure judiciaire concernant ICE et les accusations de corruption de 2004 au Costa Rica ou ailleurs.

Enquêtes et procédures menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations d'Alcatel-Lucent et/ou de ses filiales au Costa Rica et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Costa Rica, l'enquête porte sur des prétendus actes de corruption antérieurs à 2004 – les mêmes qui ont donné lieu à des procédures criminelles aux États-Unis et au Costa Rica, lesquelles procédures ont été conclues avant 2012.

La procédure en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel-Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunication de la Polynésie française (OPT). Le 23 septembre 2009, quatre de ces anciens employés ont été mis en examen pour complicité de favoritisme par rapport à l'attribution par OPT de ce marché public. Le 23 novembre 2009, ASN a été mis en examen pour recel de favoritisme. En mars 2011, certains agents publics de Polynésie française, dont certains ne sont plus en fonction, ont été mis en examen pour favoritisme ou complicité de favoritisme. Par décision du 6 février 2014, ASN a été renvoyée en correctionnel pour prétendu recel de favoritisme. Le procès a été plaidé début février 2016 et le jugement est attendu fin mars 2016.

Si ASN devait être jugée coupable d'infraction pénale, le tribunal français pourrait, entre autres, imposer une amende à ASN et/ou l'exclure des marchés publics français pour une durée de temps à définir. ASN a généré 8 millions d'euros de revenus des marchés publics français en 2015. Par conséquent, Alcatel-Lucent estime que la perte de cette activité du fait d'une telle interdiction n'aurait pas un effet significatif sur le Groupe dans son ensemble.

Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption, ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du *National Rural Telephony Project* et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'état d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du

groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

b/ Autres procédures

Procès par le fonds de prévoyance aux Pays-Bas

Lorsque le contrat de gestion du fonds de prévoyance des employés d'Alcatel-Lucent au Pays-Bas a expiré le 31 décembre 2011, son administrateur a assigné notre filiale devant le tribunal du district de la Haye pour un montant de 182 millions d'euros pour compenser les coûts de dissolution qu'il prétendait devoir subir de ce fait. Le 11 octobre 2012, le tribunal a rejeté cette demande dans sa totalité. Le fonds de prévoyance a fait appel de cette décision devant le Cour de Justice de la Haye le 8 janvier 2013, en augmentant sa demande principale à 276 millions d'euros, qu'il a suppléée d'autres demandes basées sur des moyens de substitution pour des montants inférieurs, le plus bas s'élevant à 14 millions d'euros. Le 9 septembre 2014 la Cour de Justice a affirmé la décision du tribunal. Le 9 décembre 2014, le fonds de prévoyance s'est pourvu en cassation (pour annuler la décision) auprès du Haut Conseil des Pays-Bas. La décision du Haut Conseil est attendue au cours du second trimestre 2016. Aucune provision n'a été comptabilisée pour cette affaire.

c/ Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans cette note 31.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2015.

Note 32 Événements postérieurs à la date de clôture

Le 4 janvier 2016, l'Autorité des marchés financiers français (l'« AMF ») a publié les résultats intermédiaires de l'offre publique d'échange initiée par Nokia sur l'ensemble des actions ordinaires, des ADSs et des OCEANE Alcatel-Lucent contre des actions Nokia ou des American depositary shares Nokia (l'« Offre Nokia ») et a indiqué que l'Offre Nokia était un succès.

Le 7 janvier 2016, Nokia a annoncé que son Offre d'échange pour les titres d'Alcatel-Lucent en France et aux Etats-Unis était clôturée, que ses actions nouvelles étaient enregistrées dans le Registre du commerce finlandais et que Nokia a été inscrite au CAC 40.

Le 8 janvier, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent nouvellement composé a décidé de résilier le programme d'ADSs d'Alcatel-Lucent suite suite à la clôture de l'Offre Nokia initiale et de demander la radiation volontaire des ADSs du New York Stock Exchange à compter de la clôture de l'Offre réouverte.

Le 11 janvier 2016, Alcatel-Lucent a annoncé qu'Alcatel-Lucent USA Inc. allait exercer son option de remboursement intégral de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 700 millions de dollars à 6,750 % à échéance en 2020, de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 500 millions de dollars à 8,875 % à échéance en 2020 et de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 650 millions de dollars à 4,625 % à échéance en 2017. Les obligations seront intégralement remboursées le 10 février 2016 à un prix de remboursement « make-whole ». Le montant du « make-whole » est de 110 million d'euros (120 millions de dollars US).

Nokia fournira à Alcatel-Lucent, concomitamment au remboursement des obligations, une facilité de soutien de trésorerie renouvelable.

Le 15 janvier 2016, qui était la date de maturité, Alcatel-Lucent a remboursé le solde de 190 millions d'euros de son emprunt obligataire à 8,50 %.

Le 3 février 2016, Nokia et Alcatel-Lucent USA Inc. ont conclu un crédit bancaire syndiqué de 2 milliards de dollars US en trois tranches : Crédit A pour 686 millions de dollars US arrivant à échéance le 30 juin 2017 ; Crédit B pour 546 millions de dollars US arrivant à échéance le 31 décembre 2019 ; et Crédit C pour 768 millions de dollars US arrivant à échéance le 15 novembre 2020. Le taux d'intérêt applicable est de 2,40 % par an sur les montants prélevés. La commission d'engagement est 30 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

Le 4 février 2016, le Groupe a envoyé une notice d'annulation du crédit bancaire « revolving » de 504 millions d'euros qui avait été conclu le 17 décembre 2013.

Le 4 février 2016, Qualcomm a notifié Alcatel-Lucent qu'il exerçait son droit de résilier un des deux accords de licence (qui ont été signés le 1er avril 2015) avec effet immédiat suite à la clôture de l'Offre Nokia. Conformément au contrat de licence, Qualcomm était en droit de dénoncer cet accord suite à un changement de contrôle. Il en résulte pour le Groupe l'accélération de tous les paiements trimestriels restant pour 278 millions d'euros (302.5 millions de dollars US) payables à Qualcomm dans les 30 jours suivant la date de résiliation. La valeur nette comptable du droit d'exploitation des brevets enregistrée en « Autres actifs incorporels » sera dépréciée intégralement pour €287 millions au premier trimestre 2016. Alcatel-Lucent bénéficie désormais du contrat de licence en vigueur entre Nokia et Qualcomm.

Le 10 février 2016, l'AMF a publié les résultats de l'Offre Nokia réouverte pour les titres Alcatel-Lucent en France et aux États-Unis. 426 695 572 actions ordinaires Alcatel-Lucent, 52 286 499 ADS, 4 795 096 obligations convertibles OCEANE 2018, 19 971 720 obligations convertibles OCEANE 2019 et 56 644 832 obligations convertibles OCEANE 2020 ont été apportées à l'Offre Nokia réouverte en France et/ou aux États-Unis. Le règlement-livraison de l'Offre Nokia réouverte a eu lieu le 12 février 2016. Les chiffres initialement annoncés de la part de Nokia dans Alcatel-Lucent de 91,25 % du capital social d'Alcatel-Lucent et au moins 91,17 % des droits de vote, 99,62 % des OCEANE 2018, 37,18 % des OCEANE 2019 et 68,17 % des OCEANE 2020, et, sur une base entièrement diluée, les 88,07 % du capital social, ont ensuite été corrigés. En conséquence, immédiatement après le règlement-livraison de l'Offre réouverte, Nokia détient 90.34 % du capital social et au moins 90.25 % des droits de vote d'Alcatel-Lucent, correspondant à 87,33 % du capital social sur une base entièrement diluée.

Le 21 mars 2016, les 421 910 OCEANE 2018 restant en circulation ont été rachetées en totalité.

Le 22 mars 2016, concernant la procédure en Polynésie française, le tribunal de première instance de Papeete a acquitté tous les prévenus aux motifs que les faits avérés ne constituaient pas un manquement à la loi. Le parquet a interjeté appel de la décision.

Suite à la seconde Offre Nokia, 207 585 358 OCEANE 2018, 46 274 021 OCEANE 2019 et 2 899 206 OCEANE 2020 ont été converties ou remboursées. Au 31 mars 2016, le montant des OCEANE 2019 restantes s'élevait à 367 millions d'euros et le montant des OCEANE 2020 restantes à 109 millions d'euros.

Le 13 avril 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent Participations ont conclu une facilité de crédit renouvelable de 1 milliard d'euros pour une durée de deux ans. Le taux d'intérêt applicable est EURIBOR plus une marge de 0,95 % par an sur les montants empruntés. La commission d'utilisation est de 0,10 %, 0,20 % ou 0,40 % par an en fonction du taux d'utilisation. La commission d'engagement est de 35 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

Note 33 Liste des principales sociétés consolidées

Société	Pays	% d'intérêt	Méthode de consolidation
Alcatel-Lucent (2) (3)	**France**		**Consolidante**
Sociétés opérationnelles (1)			
Alcatel-Lucent Australia Limited	Australie		Globale
Alcatel-Lucent Austria AG	Autriche		Globale
Alcatel-Lucent Bell NV	Belgique		Globale
Alcatel-Lucent Brasil S/A	Brésil		Globale
Alcatel-Lucent Canada Inc.	Canada		Globale
Alcatel-Lucent Deutschland AG	Allemagne		Globale
Alcatel-Lucent España S.A.	Espagne		Globale
Alcatel-Lucent India Limited	Inde		Globale
Alcatel-Lucent International	France		Globale
Alcatel-Lucent Italia S.p.A.	Italie		Globale
Alcatel-Lucent Mexico S.A. de C.V.	Mexique		Globale
Alcatel-Lucent Nederland B.V.	Pays-Bas		Globale
Alcatel-Lucent Polska Sp Z.o.o.	Pologne		Globale
Alcatel-Lucent Portugal, S.A.	Portugal		Globale
Alcatel-Lucent Schweiz AG	Suisse		Globale
Alcatel-Lucent Shanghai Bell Co, Ltd	Chine	50	Globale (4)
Alcatel-Lucent Submarine Networks	France		Globale
Alcatel-Lucent Telecom Limited	Royaume-Uni		Globale
Alcatel-Lucent USA Inc.	États-Unis		Globale
Holdings			
Holdings financières			
Alcatel-Lucent Holdings Inc.	États-Unis		Globale
Alcatel-Lucent Participations	France		Globale
Florelec	France		Globale
Services Financiers et réassurance			
Electro Banque	France		Globale
Electro Ré	Luxembourg		Globale

(1) Les pourcentages de contrôle et d'intérêt sont de 100 % sauf indication différente.

(2) Société cotée sur une bourse de valeurs.

(3) Les données d'Alcatel-Lucent, société mère, sont incluses dans le secteur « Autres ».

(4) Société contrôlée exclusivement par le Groupe qui en détient 50 % plus une action.

12.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

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 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Alcatel Lucent, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 4 aux états financiers consolidés qui expose un changement de traitement comptable relatif à la reconnaissance de certains actifs d'impôt différé.

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 mentionné dans la Note 2 aux états financiers consolidés, la direction de votre société est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ses états financiers et les notes qui les accompagnent. Ces hypothèses ayant un caractère incertain, les réalisations pourraient s'écarter de ces estimations. Les comptes sujets à des estimations comptables significatives sont décrits dans la Note 2 et sont principalement les goodwill pour 3 215 millions d'euros, les immobilisations incorporelles pour 1 435 millions d'euros, les provisions pour 1 139 millions d'euros (dont les provisions sur affaires pour 376 millions d'euros), les impôts différés actifs pour 2 334 millions d'euros, les actifs et passifs associés aux retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi pour respectivement 2 935 millions d'euros et 4 506 millions d'euros ;
- S'agissant des goodwill et des immobilisations incorporelles, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées. Comme indiqué dans la Note 11 aux états financiers consolidés, les hypothèses clés du test de dépréciation annuel réalisé au cours du quatrième trimestre 2015 sont notamment le taux d'actualisation utilisé et les taux de croissance à l'infini utilisés pour le calcul des valeurs terminales. Nous avons revu les calculs effectués par votre société sur la base de ces hypothèses et avons vérifié que les Notes 1f), 1g), 2c), 2i), 11 et 12 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- S'agissant des immobilisations incorporelles, nous avons notamment vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits, et avons examiné les modalités retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable. Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations financières présentées dans les Notes 1f), 1g), 2c) et 12 aux états financiers consolidés ;
- S'agissant des provisions, nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées, avons examiné les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et revu la documentation préparée dans ce cadre afin de vérifier le caractère raisonnable de ces estimations. Nous avons également vérifié que les Notes 1k), 2d), 2e), 25 et 31 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;

- S'agissant des actifs et passifs associés aux retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi, nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir les calculs effectués et à vérifier que les Notes 1j), 2g) et 23 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée.
- S'agissant des impôts différés actifs, nous avons vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits et nous avons apprécié les hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables, les retournements de différences temporelles imposables et les consommations d'impôts différés actifs en résultant. Nous avons également vérifié que les Notes 1l), 2f), 4 et 8 aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- S'agissant du changement de traitement comptable de certains actifs d'impôt différé décrit dans la Note 4 aux états financiers consolidés, comme mentionné dans la première partie du présent rapport, nos travaux ont consisté à examiner le correct retraitement des états financiers pour l'ensemble des périodes antérieures présentées et l'information donnée à ce titre dans ladite note.
- Enfin, comme indiqué dans le rapport du Président du Conseil d'administration prévu par l'article L.225-37 du code de commerce concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, une déficience significative (« material weakness ») concernant la reconnaissance du chiffre d'affaires dans la filiale américaine a été identifiée. Cette situation nous a conduits à mettre en œuvre des contrôles de substance étendus sur le chiffre d'affaires, en plus des procédures de contrôle effectuées par la société, sur une part substantielle des transactions et en particulier sur les transactions portant sur les montants les plus significatifs.

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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Bertrand Boisselier	Frédéric Martineau

Comptes sociaux 13

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015 **392**

13.2 Notes annexes aux comptes sociaux **396**

13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels **415**

13.1 Comptes sociaux – Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015

Résultats

Le résultat net d'Alcatel-Lucent SA (société mère) s'établit en 2015 à 794,9 millions d'euros à comparer à un résultat 2014 de 890,1 millions d'euros.

Projet d'affectation du résultat

Les comptes sociaux d'Alcatel-Lucent pour 2015 font ressortir un bénéfice de 794 896 527,00 euros.

Il ne sera pas proposé à l'Assemblée générale qui approuve les comptes 2015 de verser de dividende au titre de l'exercice 2015.

En conséquence, l'affectation proposée à l'Assemblée générale qui approuve les comptes 2015 sera la suivante :

Origines	*(En euros)*
Résultat de l'exercice	794 896 527,00
Report à nouveau (voir note 12)	(12 306 827 303.36)
TOTAL	**(11 511 930 776,36)**
Affectations	**-**
Dotation à la réserve légale	-
Proposition de dividende	-
Report à nouveau	(11 511 930 776,36)
TOTAL	**(11 511 930 776,36)**

Conformément aux dispositions légales, il est rappelé que les dividendes distribués par action au cours des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2015 (proposition)	**2014**	**2013**	**2012**
Nombre d'actions rémunérées	3 036 337 359	2 820 432 270	2 808 554 197	2 326 563 826
Valeur nominale de l'action	0,05	0,05	0,05	2,00
Dividende distribué par action	-	-	-	-

Comptes de résultat

(En millions d'euros)	Notes	2015	2014	2013
Chiffre d'affaires net		556,3	370,5	348,7
Autres produits		76,4	39,7	57,5
Produits d'exploitation		**632,7**	**410,2**	**406,2**
Services extérieurs et autres charges		(672,9)	(406,1)	(401,1)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1,7)	(4,3)	(2,2)
Frais de personnel		(15,8)	(33,6)	(15,2)
Charges d'exploitation		**(690,4)**	**(444,0)**	**(418,5)**
Résultat d'exploitation	**(3)**	**(57,7)**	**(33,8)**	**(12,3)**
Produits de participations	(4)	11,8	412,0	12,0
Intérêts et produits assimilés		382,7	334,4	205,2
Intérêts et charges assimilées		(204,3)	(229,9)	(283,8)
Mouvement net des provisions, dépréciations et amortissements financiers	(3)	7 727,4	459,8	2 095,1
Autres produits et charges financières		0,2	11,6	6,5
Résultat financier	**(3)**	**7 917,8**	**987,9**	**2 035,0**
Résultat courant avant impôt	**(3)**	**7 860,1**	**954,1**	**2 022,7**
Produits exceptionnels		1 691,4	1,0	7,6
Charges exceptionnelles		(8 785,9)	(111,2)	(145,7)
Résultat exceptionnel	**(3)**	**(7 094,5)**	**(110,2)**	**(138,1)**
Impôt sur les bénéfices	(3)/(5)	29,3	46,2	25,0
RÉSULTAT NET		**794,9**	**890,1**	**1 909,6**

Bilans au 31 décembre

ACTIF *(En millions d'euros)*	Notes	2015 Montant brut	2015 Amortissements et dépréciations	2015 Montant net	2014 Montant net	2013 Montant net
Immobilisations incorporelles	**(7)**	**523,3**	**(203,1)**	**320,2**	**16,5**	**16,5**
Titres de participations	(8)	30 741,7	(22 455,9)	8 285,8	9 275,5	8 888,9
Créances rattachées à des participations	(9)	0,6	(0,6)	-	-	-
Autres immobilisations financières	(9)	11 135,4	(216,6)	10 918,8	8 476,0	9 044,3
Immobilisations financières		**41 877,7**	**(22 673,1)**	**19 204,6**	**17 751,5**	**17 933,2**
Actif immobilisé		**42 401**	**(22 876,2)**	**19 524,8**	**17 768,0**	**17 949,7**
Créances	(15)/(16)	695,7	-	695,7	685,7	690,2
Valeurs mobilières de placement	(10)	1 179,9	-	1 179,9	1 070,4	1 679,4
Disponibilités	(10)	2 938,6	-	2 938,6	2 543,0	2 643,0
Actif circulant		**4 814,2**	**-**	**4 814,2**	**4 299,1**	**5 012,6**
Comptes de régularisation		20,2	-	20,2	39,9	41,3
TOTAL	**(6)**	**47 235,4**	**(22 876,2)**	**24 359,2**	**22 107,0**	**23 003,6**

PASSIF *(En millions d'euros)*	Notes	2015 Avant répartition	2015 Après répartition [1]	2014 Après répartition	2013 Après répartition
Capital		151,8	151,8	141,0	140,4
Primes d'émission, de fusion, d'apport		21 290,9	21 290,9	20 928,1	20 914,0
Réserves		2 237,9	2 237,9	2 237,9	2 237,9
Report à nouveau		(12 306,8)	(11 511,9)	(12 306,8)	(13 196,9)
Résultat de l'exercice		794,9	-	-	-
Capitaux propres	**(12)**	**12 168,7**	**12 168,7**	**11 000,2**	**10 095,4**
Provisions	**(13)/(19)**	**35,2**	**35,2**	**38,2**	**59,5**
Obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)	(14)/(15)/(16)	1 486,3	1 486,3	1 777,7	628,9
Autres emprunts obligataires	(14)/(15)/(16)	190,4	190,4	192,1	698,5
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(15)/(16)	2,5	2,5	3,8	-
Emprunts et dettes financières divers	(15)/16)	1 226,6	1 226,6	1 414,1	1 310,3
Dettes financières		**2 905,8**	**2 905,8**	**3 387,7**	**2 637,7**
Dettes fiscales et sociales	(15)/(16)	12,9	12,9	8,2	11,0
Autres dettes	(15)/(16)	9 222,7	9 222,7	7 669,1	10 191,4
Dettes		**9 235,6**	**9 235,6**	**7 677,3**	**10 202,4**
Écarts de conversion passif		13,9	13,9	3,6	8,6
TOTAL		**24 359,2**	**24 359,2**	**22 107,0**	**23 003,6**

(1) Proposition.

Tableaux de financement (après proposition de répartition du résultat de l'exercice 2015)

(En millions d'euros)	2015	2014	2013
Ressources durables			
Résultat net	794,9	890,1	1 909,6
Dotation aux amortissements	43,1	-	0,2
Dotation/(reprise) nette de provisions *(Note 8, Note 9, Note 13)*	(7 730,1)	(481,5)	(2 129,9)
Résultat sur cessions d'actif long terme [1]	7 059,0	83,3	97,2
Capacité d'autofinancement	**166,9**	**491,9**	**(122,9)**
Augmentations de capital *(Note 12)*	373,6	14,7	989,8
Émission d'emprunts obligataires *(Note 14)*	-	1 148,8	628,9
Nouvelles dettes financières à long terme *(Note 15)*	-	121,3	702,4
Cessions d'immobilisations incorporelles	23,8	-	-
Cessions de titres [1]	1 667,6	15,9	18,2
Autres ressources durables	-	-	-
Total des ressources durables	**2 231,9**	**1 792,6**	**2 216,4**
Emplois durables			
Immobilisations corporelles et incorporelles	346,8	-	-
Acquisitions de titres	20,0	-	-
Dividende à verser au titre de l'exercice	-	-	-
Conversion d'obligations en actions *(Note 14)*	291,4	-	47,7
Autres emplois à long terme	2 481,9	(32,9)	3 121,8
Total des emplois durables	**3 140,1**	**(32,9)**	**3 169,5**
Variation du fonds de roulement			
Créances d'exploitation et autres créances	(78,2)	(4,3)	(60,8)
Autres dettes	(453,9)	(8,0)	(114,14)
Trésorerie			
• dettes financières à court terme [2]	(904,9)	2 546,7	(2 277,6)
• disponibilités et quasi-disponibilités	419,3	(99,9)	1 190,4
• valeurs mobilières de placement	109,5	(609,0)	309,3
Total des variations du fonds de roulement	**(908,2)**	**1 825,5**	**(953,1)**

(1) Les cessions de titres portent essentiellement sur des titres de la société Coralec.

(2) Convention de trésorerie avec les filiales (1 104,4) millions d'euros.

13.2 Notes annexes aux comptes sociaux

Note 1 Principes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions du Plan comptable général français (règlement CRC n° 99-03). Les principes comptables appliqués sont les suivants :

a/ Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et comprennent essentiellement des droits de propriété intellectuelle amortis linéairement sur une durée de cinq ans à compter de leur date d'acquisition. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

b/ Immobilisations financières

b1- Titres de participation

La valeur brute des titres est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires, après réévaluations légales le cas échéant.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés en charge de l'exercice.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée du montant de la différence.

La valeur d'inventaire est appréciée par titre :

- pour les sociétés contrôlées et les participations faisant partie d'une stratégie durable de la société, d'après la valeur d'usage, cette dernière étant déterminée selon les cas en fonction d'une analyse tenant compte notamment de la valeur recouvrable des actifs du Groupe, de l'actif net ré-estimé, de la valeur probable de négociation et, en outre, pour les sociétés cotées, des cours de bourse; et
- pour les participations susceptibles d'être vendues en fonction d'opportunités de marché, d'après leur valeur probable de négociation et dans le cas des titres cotés, d'après la moyenne des cours de Bourse du mois précédant l'arrêté des comptes.

Le cas échéant, lorsque la valeur d'inventaire est négative, en complément de la dépréciation des titres, les autres actifs détenus sont dépréciés et, si nécessaire, une provision pour risques est constituée.

b2- Créances rattachées à des participations

Il s'agit de prêts à long terme octroyés à des filiales du groupe. Elles sont comptabilisées à leur valeur nominale. Ces créances se distinguent des avances en compte courant consenties ou reçues des filiales du Groupe qui permettent leur gestion quotidienne de trésorerie. Une dépréciation est constatée en cas de risque de non recouvrement.

b3- Actions d'auto détention

Les actions propres détenues ne répondant pas à une affectation explicite particulière sont classées à l'actif du bilan en titres immobilisés dans la rubrique « Autres immobilisations financières ».

Elles sont évaluées à la date de clôture en fonction de la moyenne des cours de bourse du mois précédant l'arrêté des comptes et une dépréciation est constituée le cas échéant.

c/ Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au plus bas de leur coût d'acquisition ou de leur valeur de réalisation (cours coté moyen du dernier mois ou valeur liquidative de fin d'exercice ou valeur probable de négociation).

d/ Opérations en devises

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération. Les disponibilités en monnaies étrangères figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de la valorisation à ce dernier cours des dettes et créances en devises et des engagements hors bilan qui leur sont associés est enregistrée en résultat. Les pertes latentes de change qui ne sont pas compensées font l'objet d'une provision pour risques, sauf lorsque les instruments financiers en cause, entrant dans le cadre d'une stratégie identifiée de couverture, sont tels qu'aucune perte significative ne pourra être globalement constatée lors de leurs échéances.

e/ Instruments dérivés et taux

Les résultats relatifs à ces contrats sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les dettes couvertes.

f/ Passifs

Conformément au règlement du CRC n° 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs, un passif est comptabilisé lorsque Alcatel-Lucent a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue de celle-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

g/ Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires assortis d'une prime d'émission ou de remboursement sont inscrits au passif pour leur valeur totale, primes incluses, la contrepartie de ces primes étant enregistrée à l'actif. Ces primes sont amorties linéairement sur la durée de l'emprunt auquel elles se rapportent. Cet amortissement est accéléré dans les cas de rachat d'une portion d'emprunt obligataire.

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont étalés linéairement en résultat sur la durée des emprunts correspondants.

h/ Informations fiscales

Alcatel-Lucent forme avec ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % un groupe d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223 A du Code général des impôts. Chaque société calcule sa provision pour impôts sur la base de ses résultats fiscaux propres et Alcatel-Lucent en tant que tête du Groupe tient compte de ses résultats propres et de l'incidence des retraitements liés à l'intégration fiscale dans le cadre de la détermination du résultat fiscal de l'intégration.

La charge ou le produit d'impôt comptabilisé en résultat par Alcatel-Lucent est composé des éléments suivants :

- le profit d'impôt inscrit en résultat provenant d'une part de la différence entre les impôts dus au titre de l'exercice n-1 par les filiales bénéficiaires (compte tenu de l'imputation de leurs déficits reportables déterminés comme en l'absence d'intégration fiscale) et la dette que la société mère comptabilise à l'égard du Trésor à raison de l'impôt sur les sociétés dû par le groupe fiscalement intégré dont elle est à la tête au titre du même exercice n-1 ;
- régularisations éventuelles sur la charge d'impôt d'exercices antérieurs ; et
- l'évolution des provisions pour risques fiscaux.

i/ Engagements de retraite

La recommandation 2003-R01 du Conseil National de la Comptabilité relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires a été appliquée à compter du 1er janvier 2004.

Les écarts actuariels relatifs aux ajustements liés à l'expérience et aux effets des changements d'hypothèses actuarielles tels que comptabilisés au 31 décembre 2003, ont été transférés dans les capitaux propres conformément à la possibilité offerte par le Conseil National de la Comptabilité dans son communiqué du 22 juillet 2004.

Les écarts actuariels apparus entre le 1er janvier 2004 et le 31 décembre 2006 ont été comptabilisés selon la méthode du « corridor » consistant à enregistrer les écarts actuariels en tant qu'ajustement de la provision et à les amortir en résultat pour autant qu'ils excèdent un certain seuil.

La recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'Autorité des Normes Comptables a été appliquée, par anticipation, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2013, les changements résultant de la première application de cette recommandation devant être traités selon les dispositions relatives aux changements de méthode comptable. L'application de la recommandation a eu pour conséquence la reconnaissance immédiate par résultat des modifications de régime lors de leur exercice de survenance. L'élément de charge budgétée sur la valeur des actifs est désormais calculé à partir du taux d'actualisation et non plus du taux de rendement des actifs. Alcatel a également confirmé sa pratique de reconnaissance immédiate des écarts actuariels par résultats. Ce changement de méthode n'a pas eu d'impact sur l'ouverture, au titre des exercices antérieurs.

Note 2 Faits marquants de l'exercice

Alcatel-Lucent a poursuivi son activité de société mère du Groupe et l'année 2015 a été marquée par les faits suivants :

- **l'offre publique d'échange lancée par Nokia :**

  Le 15 avril 2015, Nokia et Alcatel-Lucent ont annoncé leur intention de se rapprocher pour créer un leader des technologies innovantes dans les réseaux et les services pour un monde connecté IP. Les deux sociétés ont conclu un protocole d'accord en vertu duquel Nokia fera une offre pour l'ensemble des titres émis par Alcatel-Lucent, à travers une offre publique d'échange en France et aux États-Unis, sous réserve de certaines conditions. Sur la base d'un ratio de 0.55 action Nokia pour une action Alcatel-Lucent, la transaction valorisait Alcatel-Lucent à 15,6 milliards d'euros sur une base entièrement diluée, correspondant à une prime entièrement diluée de 34 % (équivalent à 4,48 euros par action), et à une prime aux actionnaires de 28 % (équivalent à 4,27 euros par action), sur base du prix moyen pondéré des actions de Alcatel-Lucent sur les trois mois précédents l'annonce, et basé sur le cours de clôture de l'action de Nokia de 7,77 euros au 13 avril 2015.

  Chaque conseil d'administration a approuvé les termes de la transaction proposée.

  Nokia et Alcatel-Lucent ont annoncé le 17 juin 2015 que les autorités de concurrence du Département de justice des États-Unis d'Amérique ont mis fin de manière anticipée à la période d'examen préalable au rapprochement envisagé d'Alcatel-Lucent et de Nokia.

Le 19 octobre 2015, Nokia a reçu l'autorisation du ministère chinois du commerce.

Le 21 octobre 2015, suite à la décision du ministère français de l'Economie d'approuver la proposition d'acquisition, Nokia a annoncé que toutes les autorisations réglementaires nécessaires pour procéder à l'offre publique d'échange étaient reçues.

Le 18 novembre 2015, suite à l'accord de l'AMF sur l'offre publique d'échange déposée par Nokia, Nokia a lancé son offre publique d'échange pour toutes les actions en circulation, les American depositary shares et les OCEANE d'Alcatel-Lucent. L'offre pour les actions Alcatel-Lucent et les OCEANE a clôturé le 23 décembre 2015.

Le 2 décembre 2015, les actionnaires de Nokia ont adopté la résolution sur la proposition d'acquisition d'Alcatel-Lucent au cours d'une Assemblée Générale Extraordinaire.

Par ailleurs, Alcatel-Lucent a informé ses employés au cours du deuxième trimestre 2015 que les conditions de présence et de performance des stock-options et actions de performance attribuées seraient considérées comme étant intégralement satisfaites à la date d'acquisition, sous réserve que les employés acceptent d'apporter leurs titres Alcatel-Lucent au projet d'offre publique d'échange initiée par Nokia.

Michel Combes, directeur général d'Alcatel-Lucent jusqu'au 1er septembre 2015, s'est vu également octroyé des éléments de rémunération en actions sous réserve du succès de l'offre publique d'échange initiée par Nokia. Le 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a modifié ces éléments de rémunération initialement payés en actions et a pris les décisions suivantes :

- Unités de performance : les performances des tranches 2013 et 2014 des plans 2013 et 2014 ont déjà été appréciées et représentent 1 025 649 unités de performance totalement acquises. La performance de l'année 2015 sera évaluée au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration et au prorata du temps de présence de M. Michel Combes sur l'année 2015, c'est-à-dire 2/3 (deux tiers), représentant un maximum de 444 444 unités de performance; et
- Options de souscription d'actions : l'engagement de mars 2014 pris envers M. Michel Combes d'attribuer 700 000 options de souscription d'actions a été remplacé par 350 000 actions Alcatel-Lucent. La performance de l'année 2015 sera évaluée au début de l'exercice social 2016 par le Conseil d'administration et au prorata du temps de présence de M. Michel Combes sur l'année 2015, c'est-à-dire 2/3 (deux tiers), représentant un maximum de 58 333 actions.

Les unités de performance et options de souscription d'actions seront finalement payées en cash le mois suivant la constatation de la condition de performance début 2016.

Le 29 juillet 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations, a sollicité, afin d'assurer la protection de la Société, la signature d'un accord de non concurrence avec M. Michel Combes.

Le 10 septembre 2015, le Conseil d'administration a maintenu les principaux termes de l'accord de non concurrence mais a réduit son montant à 3,1 millions d'euros payables en 3 tiers avec un premier paiement en date du 30 octobre 2015. Une charge de 4,1 millions d'euros, incluant les charges sociales patronales, a été enregistrée.

- la résiliation de certains contrats de licence et la conclusion de nouveaux accords de licence avec la société Qualcomm pour une période de 6 et 10 ans (note 7). L'engagement total s'élève à 400 million de dollars US;
- la cession des titres de la société Coralec à la société Alcatel-Lucent Participations (note 8).

Note 3 Analyse des résultats

La variation du résultat résulte des évolutions suivantes :

(En millions d'euros)	2015	2014
Produits d'exploitation	632,7	410,2
Charges d'exploitation	(690,4)	(444,0)
Résultat d'exploitation	**(57,7)**	**(33,8)**
Résultat financier	**7 917,8**	**987,9**
Résultat courant avant impôt	**7 860,1**	**954,1**
Résultat exceptionnel	(7 094,5)	(110,2)
Impôt	29,3	46,2
Résultat net	**794,9**	**890,1**

Résultat d'exploitation

Le chiffre d'affaires s'établit à 556,3 millions d'euros contre 370,5 millions d'euros en 2014. La hausse de 186 millions correspond essentiellement à la refacturation de charges de R&D dans le cadre du « cost sharing agreement ».

Les produits d'exploitation s'élèvent à 633 millions d'euros après transfert en charges exceptionnelles des frais spécifiques liés à l'offre publique d'échange Nokia pour 59 millions d'euros.

L'augmentation des charges d'exploitation pour 246 millions d'euros s'explique essentiellement par l'augmentation du montant des charges de R&D refacturées (182 millions d'euros) et des frais liés à l'offre publique d'échange (59 millions d'euros).

Résultat financier et résultat exceptionnel

Le résultat financier enregistre un gain de 7 917,8 millions d'euros en 2015 contre un gain de 987,9 millions d'euros en 2014 essentiellement dû à la valorisation des titres de participations et de la reprise de provision sur les titres Coralec dans le cadre de leur cession à Alcatel-Lucent Participations.

La perte exceptionnelle de (7 094,5) millions d'euros est liée à la cession des titres de participations Coralec à Alcatel-Lucent Participations ; la reprise de provision financière sur ces opérations est corrélativement de 7 078,6 millions d'euros.

Provisions et amortissements financiers

Le mouvement net des provisions et amortissements financiers dégage en 2015 un gain de 7 727,4 millions d'euros contre un gain de 459,8 millions d'euros en 2014 :

		2015			2014		
(En millions d'euros)		Dotations	(Reprises)	Mouvement net	Dotations	(Reprises)	Mouvement net
Dépréciation des participations	(Note 8)	323,7	(8 040,7)	(7 717,0)	(316,8)	703,4	386,6
Dépréciation des titres immobilisés et autres immobilisations financières	(Note 9)	-	(10,2)	(10,2)	-	73,6	73,6
Dépréciation des valeurs mobilières de placement							
Provisions pour risques financiers		**-**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,4)**	**-**	**(0,4)**
Dépréciation des créances C.Terme	(Note 15)	-	-	-	-		
Dépréciation des créances L.Terme	(Note 9)	-	-	-	-		
Risques divers	(Note 13)	-	-	-	(0,2)	-	(0,2)
Risque de change	(Note 13)	-	(0,2)	(0,2)	(0,2)	-	(0,2)
Amortissement des primes de remboursement des obligations		**-**	**-**	**-**			
TOTAL		**323,7**	**(8 051,1)**	**(7 727,4)**	**(317,2)**	**777,0**	**459,8**

Dépréciation des participations

Le gain net de l'exercice 2015 résulte du réexamen des valeurs d'inventaire des différents titres et de la reprise de provision sur les titres Coralec dans le cadre de leur cession (voir note 8).

Dépréciation des titres immobilisés

La reprise nette de 10,2 millions d'euros sur les titres immobilisés porte essentiellement sur la revalorisation des autres titres d'auto détention au dernier cours de bourse du mois de décembre.

Dépréciation des valeurs mobilières de placement

Aucun mouvement n'a été enregistré en 2015.

Provisions pour risques financiers

Une dotation complémentaire de 0,3 million d'euros a été constituée au regard du risque de réévaluation des créances en dollars au cours du 31 décembre 2015.

Produits de participations

Les produits de participations passent de 412,0 millions d'euros en 2014 à 11,8 millions d'euros en 2015 (voir note 4).

Intérêts financiers

Le résultat net des produits et intérêts financiers est un gain de 178,4 millions d'euros contre un gain de 104,5 millions d'euros en 2014 qui s'explique essentiellement par :

- les effets de la restructuration de la dette en 2014 (+16 millions d'euros),

- la variation du besoin global de financement des filiales :
  - Produit d'intérêts additionnels sur le prêt fait à Alcatel-Lucent Participations (+ 25,6 millions d'euros), et
  - Charge d'Intérêts sur le dépôt fait par Alcatel-Lucent USA (-25,9 millions d'euros),

Impôt

L'impôt sur les bénéfices représente un produit de 29,3 millions d'euros dont 20,0 millions d'euros dégagés par l'intégration fiscale et 9,3 millions d'euros de crédit d'impôts recherche sur 2015 (voir note 5).

Note 4 Produits des participations

(En millions d'euros)	2015	2014
Filiales		
Electro Banque	10,6	410,8
Alcatel-Lucent Norway	1,2	1,2
TOTAL	**11,8**	**412,0**

Note 5 Impôt

Intégration fiscale française

Le nombre de sociétés intégrées fiscalement s'élève à 12 contre 14 en 2014. La liste des principales filiales intégrées fiscalement figure dans le tableau de composition du portefeuille au 31 décembre 2015 (voir note 23).

Ventilation de l'impôt

La ventilation de l'impôt entre les soldes intermédiaires de gestion est la suivante :

	2015		2014	
(En millions d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû / à recevoir	Résultat avant impôt	Impôt dû / à recevoir
Résultat d'exploitation	(57,7)	9,3	(33,8)	9,0
Résultat financier	7 917,8	-	987,9	
Résultat courant avant impôt	**7 860,1**	**9,3**	**954,1**	**9,0**
Résultat exceptionnel	(7 094,5)	-	(110,2)	15,3
Intégration fiscale	-	20,0	-	21,9
Impôt total	**29,3**	**29,3**	**46,2**	**46,2**
RÉSULTAT NET	**794,9**	**-**	**890.1**	**-**

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du Code général des impôts est de 26,3 milliers d'euros en 2015 correspondant à une charge d'impôt estimée à 10 milliers d'euros.

Note 6 Bilan

Le total du bilan est en hausse à 24 359 millions d'euros à fin 2015 après l'évaluation du portefeuille titres.

Note 7 Immobilisations incorporelles

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Fonds commercial	39,6	-	-	39,6
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle (1)	136,9	346,7	-	483,7
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**176,5**	**346,7**	**-**	**523,3**

(1) Le 1er Avril, 2015, Alcatel-Lucent a résilié des contrats de licence avec Qualcomm et conclu de nouveaux accords pour un montant de 335 M € comptabilisés en immobilisations incorporelles.

		Amortissements et dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Reprises	Dotations	31/12/2015
Fonds commercial	(25,1)	-	-	(25,1)
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle (1)	(134,9)	-	(43,1)	(178,0)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**(160,0)**	**-**	**(43,1)**	**(203,1)**

1) Dotation sur les licences acquises auprès de la société Qualcomm.

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Fonds commercial	14,5	-	-	14,5
Brevets, marques, droits de propriété intellectuelle	2,0	346,7	(43,1)	305,7
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**16,5**	**346,7**	**(43,1)**	**320,2**

Note 8 Titres de participation

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Filiales	39 072,7	-	(8 726,7)	30 346,0
Participations	375,7	20,0	-	295,7
TOTAL	**39 448,4**	**20,0**	**(8 726,7)**	**30 741,7**

		Dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Reprises	Dotations	31/12/2015
Filiales	(29 799,3)	8 040,7	(303,0)	(22 061,6)
Participations	(373,6)	-	(20,7)	(394,3)
TOTAL	**(30 172,9)**	**8 040,7**	**(323,7)**	**(22 455,9)**

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Filiales	9 273,4	8 040,7	(9 029,7)	8 284,4
Participations	2,1	20,0	(20,7)	1,4
TOTAL	**9 275,5**	**8 060,7**	**(9 050,4)**	**8 285,8**

Évolution de la valeur brute :

La diminution de 8 727 millions d'euro correspond à la cession des actions Corelec à Alcatel-lucent Participations.

Évolution des dépréciations :

L'évolution des dépréciations au cours de l'exercice 2015 a été la suivante :

Les dotations pour dépréciation des titres de participations portent principalement sur Alcatel Submarine Network pour 296 millions d'euros, Alcatel Lucent Holding Gmbh pour 20 millions d'euros et Electro Banque pour 7 millions d'euros. Les reprises de dépréciations des titres de participations concernent Alcatel-Lucent Participations pour 962,0 millions d'euros.

Les dépréciations et reprises constatées sur les titres Alcatel-Lucent Submarine Networks et Alcatel-Lucent Participations reposent sur une valorisation du Groupe Alcatel-Lucent, basée sur la valeur recouvrable des différentes divisions opérationnelles. La démarche consiste à estimer pour chaque division opérationnelle une valeur hors dette et impôt à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés de 2016 à 2020 et d'une valeur terminale en 2020 également actualisée, le taux d'actualisation retenu étant le coût moyen pondéré du capital du Groupe soit 9,5 % en 2015 (9,8 % en 2014). La somme de ces valeurs recouvrables, ajustée de la trésorerie nette consolidée et d'autres éléments bilanciels tels que créances et dettes d'impôt, immobilisations financières, autres créances et dettes non opérationnelles, aboutit à la valeur du Groupe retenue comme référence.

Cette valeur d'entreprise est ensuite répartie entre les participations détenues par Alcatel-Lucent Participations et les autres filiales dont Alcatel-Lucent Submarine Networks. La valeur ainsi obtenue est comparée à la valeur historique des titres et une provision pour dépréciation est constituée si nécessaire.

Compte tenu de la volatilité de notre industrie, des changements d'estimations ou d'hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des divisions opérationnelles pourraient affecter l'évaluation du portefeuille de titres de participation.

Note 9 Créances rattachées à des participations et autres immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice se détaillent comme suit :

		Valeur brute		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Titres d'auto détention	259,8	-	-	259,8
Prêts à long terme aux filiales	8 438,8	2 432,6	-	10 871,4
Autres immobilisations financières	4,9	-	-	4,9
TOTAL	**8 703,5**	**2 432,6**	**-**	**11 136,1**

		Dépréciations		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Reprises	Dotations	31/12/2015
Titres d'autodétention	(222,7)	10,2	-	(212,5)
Prêts à long terme aux filiales	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	(4,8)	-	-	(4,8)
TOTAL	**(227,5)**	**10,2**	**-**	**(217,3)**

		Valeur nette		
(En millions d'euros)	31/12/2014	Augmentations	Diminutions	31/12/2015
Titres d'auto détention	37,1	10,2	-	47,3
Prêts à long terme aux filiales	8 438,8	2 432,6	-	10 871,4
Autres immobilisations financières	0,1	-	-	0,1
TOTAL	**8 476,0**	**2 442,8**	**-**	**10 918,8**

Prêts à long terme aux filiales

Les prêts consentis à Alcatel-Lucent Participations ont augmenté sur l'exercice de 2 406 millions d'euros.

Titres d'auto détention

La valeur de marché des titres d'auto-contrôle à la date de clôture, évaluée sur la base du dernier cours de bourse de décembre 2015, s'élève à 47,3 millions d'euros (37,1 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Note 10 Valeurs mobilières de placement, trésorerie et dettes financières à court terme

L'évolution des postes de trésorerie à court terme (incluant les soldes débiteurs ou créditeurs avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie conclue avec ces dernières et qui ont au bilan la qualification de « Créances » ou d'« Autres dettes ») a été la suivante :

(En millions d'euros)	2015	2014
Disponibilités	2 938,6	2 543,0
Convention de trésorerie avec les filiales (note 15)	335,7	389,6
Total disponibilités et quasi-disponibilités (1)	**3 274,3**	**2 932,6**
Valeurs mobilières de placement (2)	1 179,9	1 070,4
Part court terme des Prêts à long terme aux filiales	-	-
Total créances financières à court terme	**4 454,2**	**4 003,0**
Emprunts obligataires à court terme	-	-
Dettes financières auprès des établissements de crédit à court terme	-	-
Dettes financières diverses à court terme	(24,7)	(31,5)
Convention de trésorerie avec les filiales (note 15)	(8 337,9)	(7 233,5)
Total dettes financières à court terme (3)	**(8 362,6)**	**(7 265,1)**
TOTAL	**(3 908,4)**	**(3 262,1)**

(1) Dépôts bancaires et soldes débiteurs des opérations avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie.
(2) SICAV monétaires
(3) Emprunts à court terme auprès des banques et soldes créditeurs des opérations avec les filiales dans le cadre de la convention de trésorerie.

L'évolution de la trésorerie d'Alcatel-Lucent tient compte d'un important volume d'opérations réalisées par la société mère pour le compte des filiales.

Note 11 Risques de marché

Les risques de change et de taux sont analysés ci-après.

Risque de change

Au 31 décembre 2015, les instruments financiers hors bilan détenus dans un but de couverture de risque de change présentent les caractéristiques suivantes :

	Acheteur/Prêteur			
	Montants nominaux			
(En millions d'euros)	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Valeur de marché
Contrats à terme	1 022,9	-	-	(1,2)
Swaps cambistes	5 310,4	-	-	80,9
Swaps de devises	-	459,3	-	108,5
Options de change :				
• Call	-	-	-	-
• Put	-	-	-	-

(En millions d'euros)	Vendeur/Emprunteur			Valeur de marché
	Montants nominaux			
	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	
Contrats à terme	(1 044,7)	-	-	0,1
Swaps cambistes	(1 571,6)	-	-	(44,7)
Swaps de devises	-	-	-	-
Options de change :				
• Call	-	-	-	-
• Put	-	-	-	-

Risque de taux

Au 31 décembre 2015, les instruments financiers hors bilan détenus dans un but de couverture de risque de taux présentent les caractéristiques suivantes :

(En millions d'euros)	Montants nominaux			Valeur de marché
	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	
Swaps de taux :	-	-	-	-
Payeur fixe	-	-	-	-
Payeur variable	-	-	-	-

Risque de liquidité et effet des notations sur la dette d'Alcatel-Lucent

Au 31 décembre 2015, les notations d'Alcatel-Lucent étaient les suivantes :

Agence de notation	Note de la société	Dette à long terme	Dette à court terme	Perspective	Dernière mise à jour de la note	Dernière mise à jour de la perspective
Moody's	B2	B2/B3 (1)	Not Prime	Sous surveillance Implication Positive	28 août 2015	20 avril 2015
Standard & Poor's	B+	B+	B	Sous surveillance Implication Positive	05 août 2015	17 avril 2015

(1) Les OCEANE 2018, les OCEANE 2019 et les OCEANE 2020 sont notées B3; le reste de la dette à long terme émise par Alcatel-Lucent est noté B2.

Clauses sur les notations affectant la dette d'Alcatel-Lucent au 31 décembre 2015

Compte tenu des notes attribuées à sa dette court-terme et de la faible liquidité du marché français des « billets de trésorerie », Alcatel-Lucent a décidé de ne pas intervenir pour le moment sur ce marché.

Les emprunts obligataires en cours d'Alcatel-Lucent ne contiennent pas de clauses qui pourraient déclencher un remboursement accéléré dans le cas d'une baisse de leurs notations respectives.

Risque de liquidité sur la dette d'Alcatel-Lucent

Au 31 décembre 2015, le Groupe estime que ses valeurs mobilières de placement, sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie disponibles et sa ligne de crédit syndiqué disponible sont suffisants pour couvrir les dépenses et les investissements nécessaires à son exploitation et le service de sa dette pour les douze prochains mois.

Crédit bancaire syndiqué

Le 17 décembre 2013, Alcatel-Lucent a conclu un crédit bancaire « revolving » de 504 Millions d'Euros d'une durée de trois ans avec un syndicat de 12 banques internationales. Ce crédit n'est pas lié aux notations d'Alcatel-Lucent. Il dépend de la capacité d'Alcatel-Lucent à respecter un engagement financier suffisant pour couvrir la charge des intérêts. Au 31 décembre 2015, ce crédit syndiqué n'était pas tiré.

Le crédit bancaire syndiqué signé le 5 avril 2007 avait été annulé lors de la conclusion des contrats de Crédits Garantis de Premier Rang (Senior Secured Credit Facilities) en janvier 2013.

Note 12 Capitaux propres

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice 2015 est la suivante :

(En millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes d'émission	Réserve légale	Réserves réglementées	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat de la période	Total des capitaux propres
SITUATION AU 31/12/2014 AVANT RÉPARTITION	**2 820 432 270**	**141,0**	**20 928,1**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(13 196,9)**	**890,1**	**11 000,2**
Affectation du résultat 2014	-	-	-	-	-	-	890,1	(890,1)	-
Augmentations de capital :									
• conversion d'Obligations Convertibles en actions	173 073 649	8,7	282,6	-	-	-	-	-	291,3
• exercice de droits de souscription	4 236 071	0,2	(0,2)	-	-	-	-	-	-
• levées d'options de souscription	38 595 369	1,9	80,4	-	-	-	-	-	82,3
Résultat 2015	-	-	-	-	-	-	-	794,9	794,9
Situation Au 31/12/2015 Avant Répartition	**3 036 337 359**	**151,8**	**21 290,9**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(12 306,8)**	**794,9**	**12 168,7**
Proposition d'affectation du résultat 2015	-	-	-	-	-	-	794,9	(794,9)	-
Proposition de distribution de dividendes au titre de 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SITUATION AU 31/12/2015 APRÈS RÉPARTITION	**3 036 337 359**	**151,8**	**21 290,9**	**369,6**	**1 673,3**	**195,0**	**(11 511,9)**	**-**	**12 168,7**

Le capital social d'Alcatel-Lucent est de 151,8 millions d'euros à fin 2015, se répartissant en 3 036 357 359 titres d'une valeur nominale de 0,05 euros.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts. L'Assemblée générale est en outre autorisée à décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition et sur les primes d'émission. Ne sont pas distribuables la réserve légale, les réserves indisponibles constituées en application de lois particulières, les réserves statutaires ainsi que les réserves de réévaluation.

Au 31 décembre 2015, les montants distribuables d'Alcatel-Lucent, compte tenu de la proposition d'affectation ci-dessus, s'élèvent à 11 647,3 millions d'euros.

Note 13 Provisions pour risques et charges

L'évolution des provisions pour risques et charges au cours de l'exercice 2015 a été la suivante :

(En millions d'euros)		31/12/2014	Dotation	(Reprise)	(Utilisation)	31/12/2015
Provisions pour risques sur perte de change		0,3	-	(0,2)	-	0,1
Provisions pour risques financiers	(Note 4)	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges, garantie de passif et autres		4,4[1]	0,4	(1,0)	-	3,8
Provisions pour engagements de retraites	(Note 17)	33,5	2,1	(4,3)	-	31,3
Provisions pour risques filiales		-	-	-	-	-
TOTAL		**38,2**	**2,5**	**(5,5)**	**-**	**35,2**
Impact résultat :						
• exploitation			2,5	(5,3)		
• financier				(0,2)		
• exceptionnel et impôts			-			-

(1) Au 31 décembre 2015, les 3,7 millions d'euros de provisions pour litiges, garantie de passif et autres se composent essentiellement de 3,4 millions d'euros de garantie de passif Saft.

Note 14 Emprunts obligataires

Au 31 décembre 2015, l'encours des obligations Alcatel-Lucent s'élevait à 1 676,7 millions d'euros contre 1 969,8 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cet encours se décompose comme suit :

(En millions d'euros)	31/12/2014	Conversion d'obligations en actions	Autres rachats et annulations	Nouvelles émissions	31/12/2015
• Emprunt obligataire Senior 8,50 % - 195 M € (1) janvier 2016	192,1	-	(1,7)	-	190,4
• OCEANE 4,25 % - 629 M € Juillet 2018 (2)	628,9	(211,4)	-	-	417,5
• OCEANE 0,0 % - 688 M € 2019 (3)	688,5	(48,9)	-	-	639,6
• OCEANE 0,125 % - 460 M € 2020 (4)	460,3	(31,1)	-	-	429,2
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	**1 969,8**	**(291,4)**	**(1,7)**	**-**	**1 676,7**

(1) Garanti par Alcatel-Lucent USA Inc. et certaines des filiales d'Alcatel-Lucent.
(2) Conversion de 117 427 501 Obligations en actions dans le cadre de l'offre publique d'échange lancée par NOKIA
(3) Conversion de 11 891 116 Obligations en actions dans le cadre de l''offre publique d'échange lancée par NOKIA
(4) Conversion de 7 729 972 Obligations en actions dans le cadre de l''offre publique d'échange lancée par NOKIA

Note 15 État des échéances des dettes et créances à la clôture de l'exercice

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2015	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans	Dont Charges à payer
Dettes financières					
• emprunts obligataires convertibles (OCEANE)	1 486,3	-	1 486,3	-	-
• autres emprunts obligataires	190,4	190,4	-	-	-
• emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2,5	2,5	-	-	-
• emprunts et dettes financières divers	1 226,6	583,6	-	643,0	24,7
Dettes fiscales et sociales	12,9	12,9	-	-	12,9
Autres dettes (après répartition)	9 222,7	8 900,9	321,8	-	208,1
TOTAL DETTES	**12 141,4**	**9 690,3**	**1 808,1**	**643,0**	**245,7**

Détail des autres dettes au 31/12/2015

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2015	Montant au 31/12/2014
Avances reçues des filiales - convention de trésorerie	8 337,9	7 233,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (1)	171,3	102,1
Autres	713,,5	333,5
TOTAL	**9 222,7**	**7 669,1**

(1) Le solde du compte fournisseurs est composé de 18 % de dettes payables à 30 jours et de 82 % de dettes payables à 60 jours et au delà.

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2015	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans	Dont produits à recevoir
Créances					
Créances fiscales et sociales	31,9	24,1	7,8	-	-
Autres créances	663,8	563,0	100,8	-	166,5
TOTAL CRÉANCES	**695,7**	**587,1**	**108,6**	**-**	**166,5**

Détail des autres créances au 31/12/2015

(En millions d'euros)	Montant au 31/12/2015	Montant au 31/12/2014
Avances versées aux filiales - convention de trésorerie	335,7	389,6
Clients et comptes rattachés	49,6	109,7
Autres	278,5	164,6
TOTAL	663,8	663,9

Note 16 Informations concernant les entreprises liées

(En millions d'euros)	Montant net au bilan	Dont entreprises liées
Immobilisations financières		
• titres de participation	8 285,8	8 285,8
• créances rattachées à des participations	-	-
• autres immobilisations financières (1)	10 871,4	10 864,7
• autres titres immobilisés	47,4	47,2
Créances de l'actif circulant	695,7	507,5
Valeurs mobilières de placement / Disponibilités	4 118,5	-
Dettes financières		
• emprunts obligataires	1 676,7	-
• emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	2,5	-
• emprunts et dettes financières divers	1 226,6	1 210,1
Dettes d'exploitation	9 051,3	8 607,2
Autres dettes	-	-

(1) Dont 10 218,6 millions d'euros de prêts accordés à Alcatel- Lucent Participations.

(En millions d'euros)	Montant net en résultat	Dont entreprises liées
Produits et charges financiers		
• produits de participations	11,8	11,8
• intérêts et produits assimilés	382,7	329,1
• intérêts et charges assimilées	(204,3)	(114,1)
• autres	7 727,6	7 727,1

Aucune transaction avec les entreprises liées n'a été conclue à des conditions anormales de marchés.

Note 17 Engagements de retraite

À la fin de 2015, les engagements d'Alcatel-Lucent (société mère) au titre des indemnités de départ à la retraite et compléments de retraite sont provisionnés à hauteur de 31,3 millions d'euros (voir note 13) et sont partiellement couverts par des contrats d'assurance.

La recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'Autorité des Normes Comptables a été appliquée, par anticipation, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2013, les changements résultant de la première application de cette recommandation devant être traités selon les dispositions relatives aux changements de méthode comptable. L'application de la recommandation a eu pour conséquence la reconnaissance immédiate par résultat des modifications de régime lors de leur exercice de survenance. L'élément de charge budgétée sur la valeur des actifs est désormais calculé à partir du taux d'actualisation et non plus du taux de rendement des

actifs. Alcatel-Lucent a également confirmé sa pratique de reconnaissance immédiate des écarts actuariels par résultats. Ce changement de méthode n'a pas eu d'impact sur l'ouverture, au titre des exercices antérieurs.

Les hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes :

Le taux d'actualisation retenu est obtenu par référence au taux de rendement des obligations de haute sécurité (obligations émises par l'État et les entreprises de premières catégories – AA ou AAA) de maturité équivalente à la durée des régimes évalués.

Les revenus d'intérêts des placements dépendent de la composition du portefeuille et de sa performance.

Le coût net de la période des régimes postérieurs à l'emploi se décompose comme suit :

Taux d'actualisation :	2,00 %
Taux de progression des salaries à long terme incluant le taux de l'inflation	
• Moins de 44 ans :	10,00 %
• Entre 40 et 44 ans :	9,00 %
• Entre 45 et49 ans :	6,00 %
• Entre 50 et 54 ans :	5,00 %
• Entre 55 et 59 ans :	3,50 %
• Plus de 59 ans :	0,00 %

(En millions d'euros)	2015
Charge normale de l'exercice	(1,6)
Charge d'intérêt	(1,5)
Produits financiers générés sur les fonds	0,9
Modifications de régime	-
Pertes et gains actuariels	4,3
Effet des réductions de régimes	-
Effet des liquidations de régime	-
Effet de la limitation d'actif	-
COÛT NET DE LA PÉRIODE	**2,1**

L'évolution de la provision inscrite au bilan se détaille comme suit :

(En millions d'euros)	
Évaluation des engagements	
Valeur actuelle totale des engagements au 1er janvier	**(86,6)**
Charge normale de l'exercice	(1,6)
Charge d'intérêt	(1,5)
Cotisations versées par les salariés	-
Modifications de régime	-
Réductions de régime	-
Liquidations de régime	3,5
Indemnités supplémentaires de fin de contrat	-
Pertes et (gains) actuariels	4,6
Prestations payées	-
Valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre	**(81,5)**
Dette actuarielle hors effet des augmentations de salaires	(80,6)
Effet des augmentations de salaires	(0,9)
Valeur actuelle totale des engagements au 31 décembre	**(81,5)**
Couverture des engagements	-
Valeur de marché des fonds investis au 1er janvier	**53,1**
Produits financiers générés sur les fonds	0,9
(Pertes) et gains actuariels	(0,3)
Contributions de l'employeur	-
Contributions des salariés	-
Modifications de régime	-
Réductions de régime	-
Liquidations de régime	(3,5)
Prestations payées/Indemnités supplémentaires de fin de contrat	-
Valeur de marché des fonds investis au 31 décembre	**50,2**
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	(81,5)
Valeur de marché des fonds investis	50,2
Couverture financière des engagements financés	**(31,3)**
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	-
Couverture financière	**(31,3)**
MONTANT (PROVISIONNÉ)/ACTIVÉ	**(31,3)**

Les placements des fonds de pensions sont investis de la manière suivante :

(En millions d'euros et pourcentages)	Valeur de marché	%
Obligations	43,2	86 %
Actions	1,7	3 %
Autres placements	1,8	4 %
Actifs immobiliers	3,5	7 %
TOTAL	**50,2**	**100 %**

Note 18 Engagements financiers et divers

Autres engagements donnés

Alcatel-Lucent a été amené, dans le cadre de divers contrats relevant de la gestion courante du Groupe, à donner les garanties suivantes :

(En millions d'euros)	Montant total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Cautions accordées au profit de filiales, ou autres sociétés du Groupe	-	-	-	-
Sûretés réelles accordées sur l'endettement d'Alcatel-Lucent SA	-	-	-	-
Avals, cautions et garanties donnés				
• sur contrats commerciaux	1 663,4	827,0	198,9	637,5
• sur emprunts	1 791,1	-	1 791,1	-
• autres engagements donnés	483,1	26,4	403,2	53,5
TOTAL	**3 937,6**	**853,4**	**2 393,2**	**691,0**

Parmi les garanties données sur contrats commerciaux (1 663,4 millions d'euros) figurent des garanties au titre d'activités cédées ou apportées à Thales (46,9 millions d'euros) pour lesquelles Alcatel-Lucent bénéficie d'une contre-garantie du cessionnaire.

Engagements reçus

(En millions d'euros)	Montant total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Crédit syndiqué	-	-	-	-
TOTAL	**-**	**-**	**-**	**-**

Note 19 Litiges

Indépendamment d'un certain nombre de litiges liés à la marche des affaires (dont divers contentieux sociaux collectifs en France et aux États-Unis) et dont la direction pense qu'ils sont convenablement provisionnés (voir note 25e des comptes consolidés) ou qu'ils n'engendreront pas un coût significatif pour le Groupe, Alcatel-Lucent est impliquée dans les litiges ci-après exposés.

a/ Procédures et enquêtes gouvernementales

Procédures costaricaines

Au début d'octobre 2004, Alcatel-Lucent a appris que le Procureur Général du Costa Rica et une commission parlementaire avaient lancé des enquêtes sur des versements effectués par des consultants prétendument pour le compte d'Alcatel CIT (« CIT »), une filiale française nommée actuellement Alcatel-Lucent International, ou d'autres filiales d'Alcatel-Lucent à divers fonctionnaires et deux partis politiques costaricains, ainsi qu'à des représentants de l'Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), l'opérateur public de télécommunications, en relation avec l'obtention par CIT de plusieurs contrats de fourniture d'équipements et de services auprès de cet organisme.

Alcatel-Lucent est parvenu à un accord de transaction avec le Parquet Général concernant les demandes de dommages sociaux donnant lieu à un paiement par CIT d'environ 10 millions de dollars US.

Le 30 juin 2015, Alcatel-Lucent, Alcatel-Lucent International (anciennement CIT) et Alcatel-Lucent Trade International AG ont signé avec ICE un accord transactionnel portant sur l'ensemble des litiges entre les parties, et plus particulièrement les procédures judiciaires suivantes :

- demande civile déposée par ICE à l'encontre de CIT, entre autres, dans le cadre de la procédure pénale à l'encontre de certains individus costaricains suite aux accusations de corruption de 2004 ;
- demande déposée par CIT à l'encontre d'ICE en octobre 2008 concernant la résiliation par ICE du contrat pour la pose par CIT de 400 000 lignes GSM portable (le « Contrat 400KL GSM ») ; et
- demande civile déposée par ICE en mai 2012 à l'encontre d'Alcatel-Lucent, CIT et Alcatel-Lucent Trade International AG pour dommages et intérêts sur la base des faits de corruption qui ont été enquêtés et transigés avec les autorités du Costa Rica et des États-Unis.

Aux termes de la transaction, Alcatel-Lucent International a accepté de payer à ICE une indemnité totale de 10 millions de dollars US, au moyen d'un paiement en espèces et de la compensation de certaines créances. ICE et Alcatel-Lucent ont déposé des requêtes communes auprès des divers tribunaux costaricains pour classer ces trois procédures. Les parties ont aussi requis à la cour saisie de la procédure relative au Contrat 400KL GSM de libérer au bénéfice d'Alcatel Lucent International la garantie de bonne fin de 15 million de dollars US qui avait été donnée par elle et qui avait été mise sous séquestre judiciaire, ce qui a été fait en août 2015. Ces trois procédures sont désormais classées ; il ne subsiste plus aucune procédure judiciaire concernant ICE et les accusations de corruption de 2004 au Costa Rica ou ailleurs.

Enquêtes et procédures menées en France

Les autorités françaises enquêtent sur certaines opérations d'Alcatel-Lucent et/ou de ses filiales au Costa Rica et en Polynésie française.

En ce qui concerne le Costa Rica, l'enquête porte sur des prétendus actes de corruption antérieurs à 2004 – les mêmes qui ont donné lieu à des procédures criminelles aux États-Unis et au Costa Rica, lesquelles procédures ont été conclues avant 2012.

La procédure en Polynésie française concerne la filiale d'Alcatel-Lucent travaillant dans le domaine des systèmes de télécommunication sous-marins, Alcatel-Lucent Submarine Networks (ASN), et certains ex-employés d'Alcatel-Lucent, en rapport avec un projet de câble sous-marin de télécommunication entre Tahiti et Hawaï attribué à ASN en 2007 par l'Office des postes et télécommunication de la Polynésie française (OPT). Le 23 septembre 2009, quatre de ces anciens employés ont été mis en examen pour complicité de favoritisme par rapport à l'attribution par OPT de ce marché public. Le 23 novembre 2009, ASN a été mis en examen pour recel de favoritisme. En mars 2011, certains agents publics de Polynésie française, dont certains ne sont plus en fonction, ont été mis en examen pour favoritisme ou complicité de favoritisme. Par décision du 6 février 2014, ASN a été renvoyée en correctionnel pour prétendu recel de favoritisme. Le procès a été plaidé début février 2016, et le jugement est attendu fin mars 2016.

Si ASN devait être jugée coupable d'infraction pénale, le tribunal français pourrait, entre autres, imposer une amende à ASN et/ou l'exclure des marchés publics français pour une durée de temps à définir. ASN a généré 8 millions d'euros de revenus des marchés publics français en 2015. Par conséquent, Alcatel-Lucent estime que la perte de cette activité du fait d'une telle interdiction n'aurait pas un effet significatif sur le Groupe dans son ensemble.

Enquête menée au Nigéria

Le 21 février 2013 nous avons été informés que les autorités nigérianes contre la corruption, ont entamé une enquête concernant la mauvaise gestion du National Rural Telephony Project et l'implication d'Alcatel-Lucent Nigeria Ltd (ALU Nigeria) et d'autres équipementiers dans ce projet. Notre entreprise conjointe chinoise, Alcatel-Lucent Shanghai Bell (ASB), s'est engagée dans un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase I de ce projet le 5 juin 2002. Par avenant en date du 4 avril 2003, le contrat a été cédé à un groupement incluant ASB et une compagnie chinoise d'état d'ingénierie nommée China National Machinery and Equipment Import and Export Corporation (CMEC). ALU Nigeria ne fait pas partie du groupement, mais a agi en tant que sous-traitant. La Phase I du projet a été acceptée par le gouvernement nigérian. Le 27 décembre 2006, ASB et CMEC ont signé un contrat avec le gouvernement nigérian pour la Phase II du projet, et par la suite ASB a cédé ses obligations au contrat à CMEC le 1er février 2007. La Phase II du projet n'a jamais été mise en œuvre pour faute de financement. Nous n'avons toujours pas de nouveaux détails concernant la nature de la prétendue mauvaise gestion. Nous coopérons avec les enquêteurs et avons effectué notre enquête interne.

b/ Autres procédures

Procès par le fonds de prévoyance aux Pays-Bas

Lorsque le contrat de gestion du fonds de prévoyance des employés d'Alcatel-Lucent au Pays-Bas a expiré le 31 décembre 2011, son administrateur a assigné notre filiale devant le tribunal du district de la Haye pour un montant de 182 millions d'euros pour compenser les coûts de dissolution qu'il prétendait devoir subir de ce fait. Le 11 octobre 2012, le tribunal a rejeté cette demande dans sa totalité. Le fonds de prévoyance a fait appel de cette décision devant le Cour de Justice de la Haye le 8 janvier 2013, en augmentant sa demande principale à 276 millions d'euros, qu'il a suppléée d'autres demandes basées sur des moyens de substitution pour des montants inférieurs, le plus bas s'élevant à 14 millions d'euros. Le 9 septembre 2014 la Cour de Justice a affirmé la décision du tribunal. Le 9 décembre 2014, le fonds de prévoyance s'est pourvu en cassation (pour annuler la décision) auprès du Haut Conseil des Pays-Bas. La décision du Haut Conseil est attendue lors du second trimestre 2016. Aucune provision n'a été comptabilisée pour cette affaire.

c/ Impact de ces diverses enquêtes et procédures

Les enquêtes administratives et les procédures judiciaires sont soumises à des incertitudes et leur dénouement est difficile à prévoir. En conséquence, Alcatel-Lucent n'est pas en mesure d'estimer le montant total des paiements qu'elle serait amenée à effectuer ou de l'impact financier concernant ces affaires. Du fait des incertitudes des enquêtes administratives et des procédures judiciaires, une ou plusieurs de ces affaires pourraient finalement entraîner une condamnation d'Alcatel-Lucent à des paiements significatifs au-delà de ceux faisant l'objet des transactions décrites dans cette note.

À l'exception des enquêtes gouvernementales et litiges visés dans cette section et de l'analyse de leurs conséquences possibles qui y figurent, à la date du présent document de référence, la Société n'a pas connaissance, de procédure

judiciaire, arbitrale ou gouvernementale (y compris suspendue ou dont la Société serait menacée) à son encontre ou à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe susceptibles d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou de celle de l'ensemble du Groupe.

Aucun nouveau litige significatif n'a été commencé depuis le 31 décembre 2015.

Note 20 Rémunération des administrateurs et des membres de la Direction Générale

Le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration et aux censeurs pour l'exercice 2015 s'élève à 1,1 million d'euros.

Durant l'année 2015, le montant global des rémunérations versées par Alcatel-Lucent aux membres de la Direction Générale s'est élevé à 2,8 millions d'euros

Note 21 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2015 n'est pas communiqué dans les annexes aux comptes sociaux. En revanche ces informations non auditées figurent dans la section 11.2 du document de référence établi au niveau du groupe consolidé et sont accessibles sur notre site Internet www.alcatel-lucent.com.

Note 22 Événements postérieurs à la clôture

Le 4 janvier 2016, l'Autorité des marchés financiers français (l'« AMF ») a publié les résultats intermédiaires de l'offre publique d'échange initiée par Nokia sur l'ensemble des actions ordinaires, des ADSs et des OCEANE Alcatel-Lucent contre des actions Nokia ou des American depositary shares Nokia (l'« Offre Nokia ») et a indiqué que l'Offre Nokia était un succès.

Le 7 janvier 2016, Nokia a annoncé que son Offre d'échange pour les titres d'Alcatel-Lucent en France et aux Etats-Unis était clôturée, que ses actions nouvelles étaient enregistrées dans le Registre du commerce finlandais et que Nokia a été inscrite au CAC 40.

Le 8 janvier, le Conseil d'administration d'Alcatel-Lucent nouvellement composé a décidé de résilier le programme d'ADSs d'Alcatel-Lucent suite à la clôture de l'Offre Nokia initiale et de demander la radiation volontaire des ADSs du New York Stock Exchange à compter de la clôture de l'Offre réouverte.

Le 11 janvier 2016, Alcatel-Lucent a annoncé qu'Alcatel-Lucent USA Inc. allait exercer son option de remboursement intégral de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 700 millions de dollars à 6,750% à échéance en 2020, de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 500 millions de dollars à 8,875% à échéance en 2020 et de ses obligations seniors en circulation d'un montant résiduel de 650 millions de dollars à 4,625% à échéance en 2017. Les obligations seront intégralement remboursées le 10 février 2016 à un prix de remboursement « make-whole ». Le montant du « make-whole » est de 110 million d'euros (120 millions de dollars US).

Nokia fournira à la société, concomitamment au remboursement des obligations, une facilité de soutien de trésorerie renouvelable.

Le 15 janvier 2016, qui était la date de maturité, Alcatel-Lucent a remboursé le solde de 190 millions d'euros de son emprunt obligataire à 8,50 %.

Le 3 février 2016, Nokia et Alcatel-Lucent USA Inc. ont conclu un crédit bancaire syndiqué de 2 milliards de dollars US en trois tranches : Crédit A pour 686 millions de dollars US arrivant à échéance le 30 juin 2017 ; Crédit B pour 546 millions de dollars US arrivant à échéance le 31 décembre 2019 ; et Crédit C pour 768 millions de dollars US arrivant à échéance le 15 novembre 2020. Le taux d'intérêt applicable est de 2,40 % par an sur les montants prélevés. La commission d'engagement est 30 % de 2,40 % sur les montants non utilisés disponibles pour le tirage.

Le 4 février 2016, le Groupe a envoyé une notice d'annulation du crédit bancaire « revolving » de 504 millions d'euros qui avait été conclu le 17 décembre 2013.

Le 4 février 2016, Qualcomm a notifié Alcatel-Lucent qu'il exerçait son droit de résilier un des deux accords de licence (qui ont été signés le 1er avril 2015) avec effet immédiat suite à la clôture de l'Offre Nokia. Conformément au contrat de licence, Qualcomm était en droit de dénoncer cet accord suite à un changement de contrôle. Il en résulte pour le Groupe l'accélération de tous les paiements trimestriels restant pour 278 millions d'euros (302.5 millions de dollars US) payables à Qualcomm dans les 30 jours suivant la date de résiliation. La valeur nette comptable du droit d'exploitation des brevets enregistrée en « Autres actifs incorporels » sera dépréciée intégralement pour €287 millions au premier trimestre 2016. Alcatel-Lucent bénéficie désormais du contrat de licence en vigueur entre Nokia et Qualcomm.

Le 10 février 2016, l'AMF a publié les résultats de l'Offre Nokia réouverte pour les titres Alcatel-Lucent en France et aux États-Unis.

426 695 572 actions ordinaires Alcatel-Lucent, 52 286 499 ADS, 4 795 096 obligations convertibles OCEANE 2018, 19 971 720 obligations convertibles OCEANE 2019 et 56 644 832 obligations convertibles OCEANE 2020 ont été apportées à la seconde Offre Nokia en France et/ou aux États-Unis. Le règlement-livraison de l'Offre Nokia réouverte eu lieu le 12 février 2016. Les chiffres initialement annoncés de la part de Nokia dans Alcatel-Lucent de 91,25 % du capital social d'Alcatel-Lucent et au moins 91,17 % des droits de vote, 99,62 % des OCEANE 2018, 37,18 % des OCEANE 2019 et 68,17 % des OCEANE 2020, et, sur une base entièrement diluée, les 88,07 % du capital social, ont ensuite été corrigés. En conséquence, immédiatement après le règlement-livraison de l'Offre, Nokia réouverte détient 90.34 % du capital social et au moins 90.25 % des droits de vote d'Alcatel-Lucent, correspondant à 87,33 % du capital social sur une base entièrement diluée.

Le 21 mars 2016, les 421 910 OCEANE 2018 restant en circulation ont été rachetées en totalité.

Le 22 mars 2016, concernant la procédure en Polynésie française, le tribunal de première instance de Papeete a acquitté tous les prévenus aux motifs que les faits avérés ne constituaient pas un manquement à la loi. Le parquet a interjeté appel de la décision.

Suite à la seconde Offre Nokia, 207 585 358 OCEANE 2018, 46 274 021 OCEANE 2019 et 2 899 206 OCEANE 2020 ont été converties ou remboursées. Au 31 mars 2016, le montant des OCEANE 2019 restantes s'élevait à 367 millions d'euros et le montant des OCEANE 2020 restantes à 109 millions d'euros.

Le 13 avril 2016, Nokia Corporation et Alcatel-Lucent Participations ont conclu une facilité de crédit renouvelable de 1 milliard d'euros pour une durée de deux ans. Le taux d'intérêt applicable est EURIBOR plus une marge de 0,95 % par an sur les montants empruntés. La commission d'utilisation est de 0,10 %, 0,20 % ou 0,40 % par an en fonction du taux d'utilisation. La commission d'engagement est de 35 % de 2,40 % sur les montants non utilise´s disponibles pour le tirage.

Note 23 Renseignements concernant les filiales et participations

(En millions d'euros)	Capital à la clôture	Autres Capitaux propres (1)	capital détenu (en %)	Titres Valeur brute	Titres Valeur nette	Prêts et avances consentis	cautions et avals fournis	CA hors taxes (1)	Bénéfice ou perte (1)	Dividendes encaissés en 2015
Renseignements détaillés concernant les filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital d'Alcatel-Lucent										
Filiales (50 % au moins du capital détenu par Alcatel-Lucent)										
Electro Banque - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	106,0	162,0	100,0	581,7	287,0	-	-	18,5	9,2	10,6
Alcatel-Lucent Submarine Networks - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	112,0	274,5	100,0	1 338,6	901,0	-	-	351,6	5,3	-
Alcatel-Lucent Participations - 148/152 route de la Reine 92100 Boulogne-Billancourt	1 800,6	4 234,8	100,0	28 251,4	7 073,0	10 219,0	-	1,8	278,2	-
Alcatel-Lucent NorwayAS Martin Linges vei 25 1367 Snaroya (Norvege)	1,0	0,3	100,0	168,9	18,0	-	-	23,7	0,5	1,3

(1) Dernier exercice clos audité (2014).

Composition du portefeuille au 31 décembre 2015

		Nombre de titres en portefeuille	Valeur d'inventaire nette (en milliers d'euros)	Pourcentage de participation d'Alcatel-Lucent	Pourcentage de participation du Groupe
I - Participations					
Alcatel-Lucent International	(IF)	625 000	-	0,2	100,0
Electro Banque	(IF)	10 600 422	287 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Holding GmbH (Deutschland)		1	-	25,0	100,0
Alcatel-Lucent Submarine Networks	(IF)	37 337 826	901 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Norway AS		1 600 000	18 000	100,0	100,0
Alcatel-Lucent Participations	(IF)	120 036 232	7 073 000	100,0	100,0
Electro Ré		7 000	5 368	100,0	100,0
Autres sociétés			168	-	-
II - Autres titres immobilisés					
Alcatel-Lucent		13 005 087	47 213	0,4	0,9
III - Participations dans les sociétés immobilières		-	-	-	-

(IF) : filiale intégrée fiscalement.

Résultats et autres éléments caractéristiques de la société relatifs aux cinq dernières années

Nature des indications	2015	2014	2013	2012	2011
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social *(En milliers d'euros)*	151 817	141 022	140 428	4 653 128	4 650 767
b) Nombre d'actions	3 036 337 359	2 820 432 270	2 808 554 197	2 326 563 826	2 325 383 328
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	628 147 574	652 378 496	408 912 938	459 636 084	467 543 871
Opérations et résultats en fin d'exercice (En milliers d'euros)					
a) Revenus du portefeuille	11 900	411 956	11 994	69 753	59 043
b) Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	(6 851 613)	383 973	(212 927)	93 403	(2 452 870)
c) Impôt sur les bénéfices	29 363	46 200	24 950	28 082	41 193
d) Participation des salariés	-	-	-	-	-
e) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	794 896	890 086	1 909 568	(2 894 686)	(1 316 134)
f) Résultat distribué (dont précompte)	-	-	-	-	-
Résultat par action *(En euros)*					
a) Résultat après impôt, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	(2,25)	0,15	(0,07)	0,05	(1,04)
b) Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	0,26	0,32	0,68	(1,24)	(0,57)
c) Dividende attribué par action d'une valeur nominale de 0,05 euros	-	-	-	-	-
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	7	9	8	9	9
b) Montant de la masse salariale *(En milliers d'euros)*	11 992	7 861	11 931	4 786	6 579
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice *(En milliers d'euros)*	3 844	25 727	3 244	1 106	2 273

(1) Proposition.

13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

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 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Alcatel Lucent, 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 l'élément suivant :

– La valeur d'inventaire des titres de participation présentés à l'actif du bilan de votre société s'élève à 8 285,8 millions d'euros au 31 décembre 2015.

  Cette valeur d'inventaire repose notamment sur une valorisation du Groupe Alcatel Lucent, basée sur la valeur recouvrable des différentes divisions opérationnelles. La démarche consiste à estimer, pour chaque division opérationnelle, une valeur hors dette et impôt à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés de 2016 à 2020 et d'une valeur terminale en 2020 également actualisée.

  Nous avons apprécié le caractère approprié de la méthodologie décrite en notes 1.b1 et 8 de l'annexe et examiné les données et les hypothèses utilisées pour sa mise en œuvre. Nous avons, sur cette base, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

L'appréciation ainsi portée s'inscrit dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et a 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 à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 27 avril 2016

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIES	ERNST & YOUNG et Autres
Bertrand Boisselier	Frédéric Martineau

Conception et réalisation : RR DONNELLEY

Crédits photos : Peter ALLAN, Arnaud OLSZAK, iStock

ALCATEL LUCENT

148-152, route de la Reine
92100 Boulogne-Billancourt - France
Tél. : +33 1 55 14 10 10

www.alcatel-lucent.com

Alcatel·Lucent