



Rapport intégré 2023-2024

Responsabilité
d'entreprise

THALES
Building a future we can all trust

Sommaire

Profil du Groupe	03
Éditorial de Patrice Caine	04
Performance financière et extra-financière	06
Faits marquants 2023	08
Activités et solutions	12
Création de valeur	14
Partage de la valeur	16
Priorités stratégiques	18
Gouvernance	20

Leadership technologique

Thales au cœur des défis de notre temps	24
Contribuer à une société durable	26
Une politique d'innovation responsable	28
cortAlx : l'accélérateur de l'IA de confiance	30
Cybersécurité : protéger les données et les infrastructures	31
Cloud : le S3NS du mot confiance	32
Quantique : élargir le champ des possibles	33

Ambition responsable

Responsabilité d'entreprise et performance économique, une dynamique vertueuse	36
Réduire les émissions de carbone dans notre chaîne de valeur	38
Préserver la nature, l'eau et la biodiversité	40
Éthique, intégrité, conformité : une exigence constamment réaffirmée	42

Excellence opérationnelle

Renforcer l'agilité des opérations pour mieux répondre aux besoins des clients	46
Construire une chaîne de valeur résiliente et responsable	48

Équipes engagées

Attirer, fidéliser et accompagner tous les talents	52
Assurer un environnement de travail sûr et promouvoir une culture inclusive	54

Notre contribution aux objectifs de développement durable	56
Principes de responsabilité	57
Une politique RSE reconnue par les agences de notation extra-financière	58
Contacts et crédits	59

Thales est un leader mondial des hautes technologies, spécialisé dans des domaines clés de l'innovation tels que l'intelligence artificielle, la cybersécurité, le quantique et la 6G. Le Groupe propose des solutions, services et produits à ses clients – entreprises, organisations, États – dans les domaines de la défense, de l'aéronautique, de l'espace et de l'identité et la sécurité numériques, qui les aident à remplir leurs missions critiques en plaçant l'humain au cœur des décisions. S'appuyant sur sa raison d'être « Construisons ensemble un avenir de confiance », Thales a l'ambition de devenir leader en matière de développement durable sur ses marchés d'ici 2030. —

Profil

2023
EN CHIFFRES

18,4 Mds€

Chiffre d'affaires

68

Pays

80 900

Collaborateurs

1 108 M€

R&D autofinancée

2 026 M€

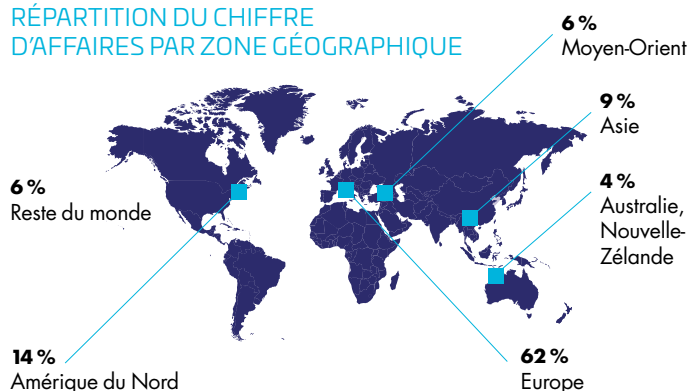
Free cash-flow opérationnel

-52 %

Émissions opérationnelles*
de CO₂

*Scopes 1, 2, et 3 « voyages d'affaires ».
Valeur absolue en référence à 2018.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



L'année 2023 marque le terme d'un cycle d'objectifs RSE, définis en 2019 dont le bilan est extrêmement positif. Tous les objectifs ont été atteints ou dépassés. En 2024, un nouveau programme RSE, encore plus ambitieux et plus volontariste que le précédent, sera mis en œuvre pour la période 2024-2030. —

Éditorial

« La cohérence de nos objectifs opérationnels avec nos engagements sociétaux constitue la clé de voûte de notre stratégie d'entreprise, de notre vision pour l'avenir et sans aucun doute, la pierre angulaire de notre réussite collective. »



L'année 2023 a été charnière pour Thales en matière d'engagement sociétal. Nous sommes arrivés au terme d'un cycle d'objectifs définis en 2019 portant sur les quatre piliers de notre stratégie RSE : décarbonation (objectifs validés par le SBTi), diversité et inclusion, éthique et intégrité, santé et sécurité au travail.

Le bilan est extrêmement positif : dans chacun de ces domaines, nous sommes parvenus à atteindre, et bien souvent à dépasser, tous les objectifs que nous nous étions fixés. Particulièrement remarquable est l'évolution de nos émissions de CO₂ opérationnelles ((scopes 1, 2 et 3 « voyages d'affaires ») : elles ont baissé de plus de 50 % par rapport à 2018, alors que nous visions initialement 35 %. **Nos performances ont été reconnues par les principales agences de notation extra-financière** et Thales a été sélectionné en 2023 par Euronext pour intégrer l'indice CAC SBTi 1,5°C. Cette réussite est une grande fierté pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle atteste du sérieux de notre engagement et notre capacité à nous mobiliser pour faire évoluer rapidement notre organisation et nos manières de travailler.

Mais 2023 aura aussi été une année charnière à plus large échelle. Et malheureusement, les bouleversements auxquels nous avons assisté ont de quoi nous inquiéter. Sur le plan géopolitique, on retiendra l'aggravation de la conflictualité mondiale, qui a pris une ampleur inédite depuis la fin de la guerre froide. Ce phénomène a eu pour corollaire la déstabilisation de plusieurs régions du monde, frappées par le retour de conflits de haute intensité.

Les événements climatiques et environnementaux ont eux aussi été d'une gravité préoccupante. Le record absolu de température moyenne à l'échelle mondiale, relevé par les satellites Copernicus (dont Thales Alenia Space est un des principaux architectes) au mois de juin, en a constitué un exemple particulièrement frappant.

Face à cette situation, il est de la responsabilité de tous les acteurs de nos sociétés de **renforcer leurs engagements afin de redonner confiance en l'avenir**. Thales, qui soutient depuis 2003 les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, est déterminé à remplir ses obligations et

à faire partie des entreprises de son secteur d'activité les plus en pointe à cet égard.

Pour la période 2024-2030, nous finalisons donc **la mise en œuvre d'un nouveau programme RSE**, qui sera encore plus ambitieux et plus volontariste que le précédent. Et cette fois encore, nous mobiliserons toutes les ressources nécessaires pour atteindre nos nouveaux objectifs.

Nous le ferons tout en ayant bien conscience que c'est d'abord grâce à notre **leadership technologique** et au travers des solutions et produits proposés à nos clients que nous avons l'impact le plus significatif. En donnant aux États souverains des moyens de protéger leurs espaces aériens, spatiaux, maritimes et cyber. En créant pour nos partenaires des moyens toujours plus efficaces et plus frugaux pour réaliser leurs missions critiques. En mettant nos capacités de recherche et d'innovation au service d'une meilleure compréhension de notre planète et de technologies plus éthiques et inclusives.

Cette cohérence très forte de nos objectifs opérationnels avec nos engagements sociétaux constitue la clé de voûte de notre stratégie d'entreprise, de notre vision pour l'avenir et sans aucun doute, la pierre angulaire de notre réussite collective.

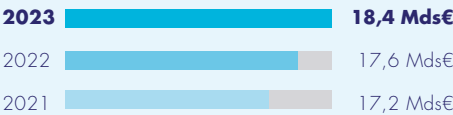
Patrice Caine
Président-directeur général

Malgré un environnement opérationnel complexe, Thales a réalisé une excellente année 2023, tant sur le plan financier qu'au niveau de ses engagements RSE.

Chiffre d'affaires

18,4 Mds€

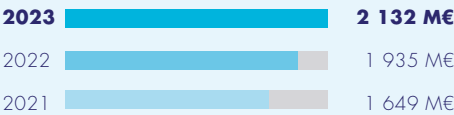
+ 7,9 % de croissance organique



EBIT

2 132 M€

+ 10,9 % de variation organique



Performance financière
Résultats 2023

Dividende par action

3,40⁽¹⁾

+ 16 % d'augmentation



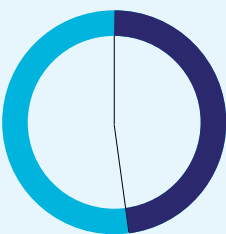
Prises de commandes

23,1 Mds€

+ 16 % de croissance organique



Répartition du CA



■ 52 %
Clients défense

■ 48 %
Clients civils

Carnet de commandes

45,2 Mds€

+ 11 % de croissance organique



⁽¹⁾ Sous réserve d'approbation des actionnaires lors de l'AG 2024.

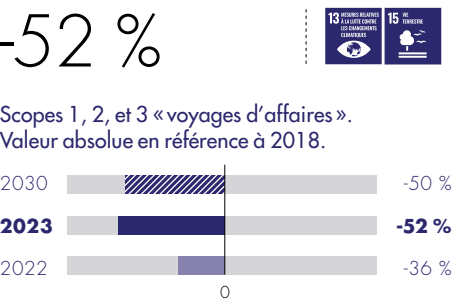
Le Groupe démontre à nouveau la pertinence de son modèle d'affaires, plus que jamais résilient et créateur de valeur de manière durable pour ses parties prenantes. —

7

Produits éco-conçus



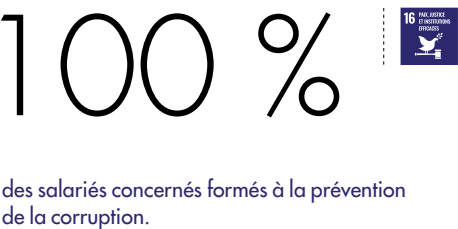
Émissions opérationnelles de CO₂



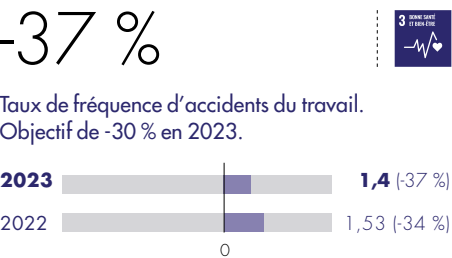
Performance extra-financière

Résultats et objectifs

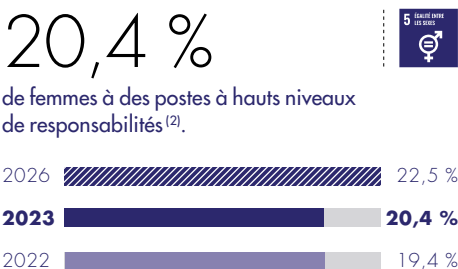
Éthique et intégrité



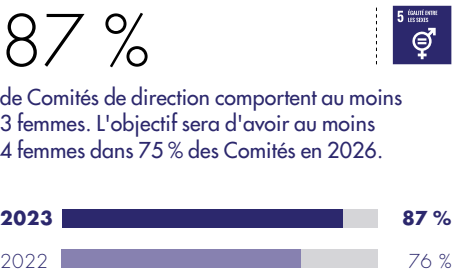
Santé et sécurité



Mixité



Mixité et inclusion



⁽²⁾ Niveaux 10 à 12, top 13 % des effectifs mondiaux. Le pourcentage de femmes dans l'effectif global est de 27 %.

Acquisitions



CYBERSÉCURITÉ & CONNECTIVITÉ

THALES RÉALISE DES ACQUISITIONS STRUCTURANTES

Thales donne une nouvelle dimension à son activité de cybersécurité, dont le chiffre d'affaires devrait dépasser les 2 milliards d'euros en 2024, par l'acquisition de l'entreprise américaine Imperva et de l'australienne Tesseract.

Le Groupe se renforce également dans l'avionique avec l'acquisition de Cobham Aerospace Communications en 2024, afin de renforcer son portefeuille et de saisir les opportunités du marché du cockpit connecté. —

Faits marquants 2023

CLIMAT

THALES RECONNU POUR SA STRATÉGIE BAS CARBONE

L'organisme indépendant Science Based Targets initiative (SBTi) a validé les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Thales à horizon 2030, attestant de leur compatibilité avec l'Accord de Paris.

Thales a ainsi intégré l'indice CAC SBT 1.5 en octobre 2023. CDP (anciennement Carbon Disclosure Project) a également attribué la note « A » au Groupe, pour sa transparence et ses bonnes pratiques en matière de lutte contre le changement climatique en 2023. —

RSE





SPATIAL

THALES ALENIA SPACE : ACTEUR CLÉ DE L'ÉNERGIE SOLAIRE SPATIALE

Thales Alenia Space a été sélectionné par l'Agence spatiale européenne, aux côtés de Space Solar, pour mener une étude de faisabilité du projet SOLARIS. Ce dernier vise le développement de l'énergie solaire d'origine spatiale, une solution prometteuse d'énergie renouvelable, modulable, abordable et disponible partout dans le monde. —



CLASSEMENT

THALES DANS LE TOP 100 DES ENTREPRISES LES PLUS INNOVANTES AU MONDE POUR LA 11^E ANNÉE

Thales est distingué parmi sept entreprises et institutions françaises les plus innovantes au monde en 2023, d'après le Clarivate Top 100 Global Innovator. Ce classement récompense la stratégie unique de Thales en matière d'innovation, nourrie par son positionnement dual civil – défense. Aujourd'hui, plus de 50 % des nouveaux brevets sont déposés dans des secteurs technologiques clés : intelligence artificielle, cybersécurité, big data, cloud, réalité augmentée et technologies quantiques. —



Identité et Sécurité Numériques



QUANTIQUE

SK TELECOM ET THALES COLLABORENT SUR LA CRYPTOGRAPHIE POST-QUANTIQUE

Thales s'est associé au principal opérateur mobile coréen SK Telecom pour déployer la cryptographie post-quantique sur le réseau 5G.

Cette innovation majeure en cryptographie mobile avancée apportera une solution aux menaces quantiques qui sévissent à l'avenir dans le secteur des télécommunications. —

Défense et Sécurité

+ de 50

armées dans le monde sont équipées de solutions Thales

ESPACES AÉRIENS

DES RADARS THALES POUR PROTÉGER LES CIELS MALAISIE ET DANOIS

Thales fournira un radar Ground Master 400a à la Royal Malaysian Air Force, ainsi que cinq radars Ground Master 200MM/C à l'agence danoise d'acquisition et de logistique des matériels militaires. Cette famille de radars renforce les capacités de surveillance et de défense aérienne d'un État, contribuant à l'exercice de sa souveraineté. —

MARITIME

THALES OBTIENT UN CONTRAT DE 1,8 MDS POUR AMÉLIORER LA DISPONIBILITÉ ET LA RÉSILIENCE DES NAVIRES DE LA ROYAL NAVY

Le ministère de la Défense britannique a attribué à Thales un contrat de 15 ans pour un montant de 1,8 milliard de livres sterling. Thales déploiera une équipe de soutien et d'assistance pour optimiser la disponibilité des équipements de la Royal Navy, s'appuyant l'intelligence artificielle et l'analyse des données, afin d'anticiper les pannes. Ces capacités réduiront de 100 jours en moyenne les délais de réparation et de 44 jours l'approvisionnement des pièces de remplacement. —

Aéronautique

AÉRONEFS

THALES AU CŒUR DE L'INNOVATION AÉRONAUTIQUE

Thales s'est associé à divers acteurs pour développer les aéronefs de demain : des solutions connectées pour l'aviation régionale électrique ou hybride avec AURA AERO (France) et pour les avions électriques à décollage et atterrissage vertical (eVTOL) avec SkyDrive (Japon). Les drones UAS 100 de Thales, qui optimisent impact environnemental et coût des opérations, seront également testés en 2024 en Suisse, dans le cadre d'un accord avec Centaurium UAS. —



11



NAVIGATION

THALES ALENIA SPACE CONFIRME SON RÔLE CLÉ DANS LE PROGRAMME GALILEO 2^e GÉNÉRATION

Thales Alenia Space a signé des contrats d'un montant total de plus de 300 millions d'euros avec l'Agence spatiale européenne (ESA) pour concevoir et réaliser, avec ses partenaires européens, le segment de mission terrestre de Galileo 2^e Génération (G2G) et apporter un support technique à l'ingénierie du système. Ce système de mission au sol se distingue par plusieurs innovations technologiques clés et une infrastructure flexible, moderne et cyber-sécurisée. —

Espace



Nos activités

MODÈLE D'AFFAIRES

Rapport intégré 2023-2024

Thales

Défense et Sécurité

Aider les États, les forces armées et les organisations à mieux se protéger et à assurer la sécurité des citoyens et des infrastructures.

- Radars, sonars et systèmes optroniques
- Réseaux de communications sécurisés
- Réseaux et systèmes d'infrastructure
- Solutions de cyberdéfense
- Gestion du trafic aérien
- Systèmes de commandement et de contrôle (C4ISR)
- Véhicules militaires blindés
- Solutions de guerre électronique

N°2 MONDIAL N°1 EUROPÉEN
Optronique militaire Champ de bataille numérisé

Leviers de croissance

- Un contexte géopolitique soutenant la croissance des budgets militaires des grands clients de Thales à court et moyen terme.
- Une numérisation rapide des forces armées.
- Une demande croissante pour des solutions souveraines de cyberdéfense.
- Une intégration croissante des technologies de rupture (intelligence artificielle, technologies quantiques).

Civil / Défense

14 %



53 %
du chiffre d'affaires du
Groupe*

9 796 M€

+7,5 % en 2023
(variation organique)

Marge d'EBIT : **12,8 %**

Aérospatial

Rendre l'aviation plus sûre, plus efficace et plus écoresponsable ; concevoir des satellites pour communiquer et observer notre planète et son climat.

Aéronautique

- Avionique de vol
- Multimédia de bord (IFE)
- Simulation et formation
- Support et services

Espace

- Télécommunications
- Observation de la Terre
- Sécurisation et défense du territoire
- Navigation par satellite
- Exploration

N°1 EUROPÉEN

Avionique de vol

N°2 MONDIAL

Télécommunications
géostationnaires

Leviers de croissance

- Un développement continu et solide du trafic aérien.
- Une forte demande de connectivité et une recherche accrue d'efficacité opérationnelle et environnementale.
- Le rapide développement des services numériques dans l'aéronautique.
- Une offre spatiale unique qui répond aux nouveaux besoins d'observation.
- Le spatial militaire devient une priorité pour de nombreux pays.

Civil / Défense

80 %



29 %

du chiffre d'affaires du
Groupe *

5 211 M€

+11,7 % en 2023
(variation organique)

Marge d'EBIT : **7,1 %**

Identité et Sécurité Numériques

Protéger les infrastructures vitales et les services numériques essentiels contre les cyberattaques ; créer de la confiance dans un monde connecté.

- Services bancaires et de paiement
- Protection du cloud et gestion des identités et des accès
- Solutions d'identité et de biométrie
- Solutions d'authentification des utilisateurs et des appareils auprès des réseaux mobiles
- Solutions de cybersécurité

N°1 MONDIAL N°1 MONDIAL

Protection des données Cartes de paiement et cartes SIM

Leviers de croissance

- Des marchés en forte croissance (protection des données, biométrie, etc.).
- Une dématérialisation accélérée dans le cloud : besoins de solutions d'authentification et de protection des données.
- Une accélération de la croissance digitale portée par les besoins accrus de connectivité et de sans contact.
- Une position de leader sur le marché de la cybersécurité grâce à l'acquisition d'Imperva.

Civil / Défense

100 %



18 %

du chiffre d'affaires du
Groupe *

3 347 M€

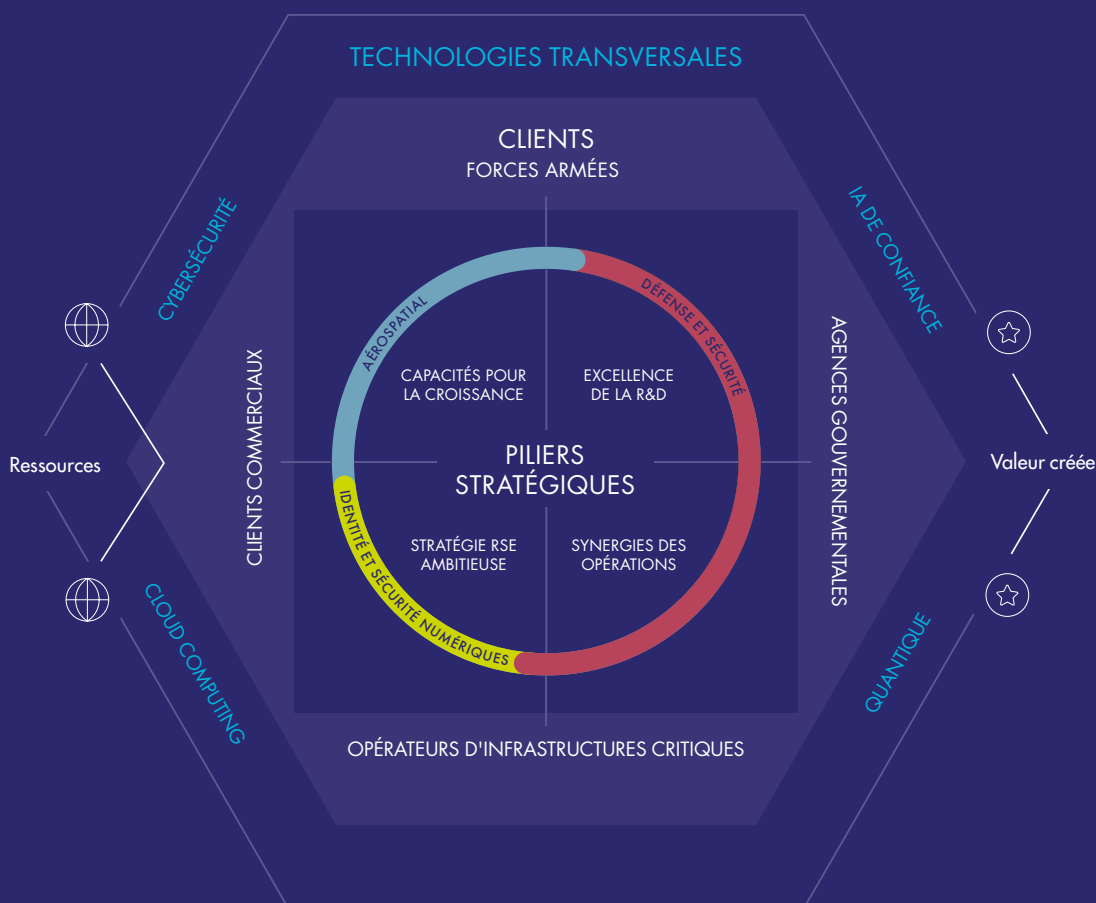
+4,1 % en 2023
(variation organique)

Marge d'EBIT : **15,2 %**

Création de valeur

MODÈLE D'AFFAIRES

Thales emploie ses multiples ressources pour créer des produits basés sur des hautes technologies, destinés à trois secteurs d'activités. Au cœur de ce processus se trouvent les piliers stratégiques du Groupe, définis pour générer un maximum de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. —



Stratégie RSE

SOCIÉTÉ

Contribuer à des sociétés plus responsables et plus durables grâce à la technologie

PLANÈTE

Changer nos modes de fonctionnement pour respecter les limites de la planète

COLLABORATEURS

Construire ensemble un environnement professionnel inclusif et attractif

RESSOURCES INTELLECTUELLES

- 1 108 M€ de R&D autofinancée
- Un portefeuille de plus de 20 500 brevets
- Les activités technologiques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent plus de 33 000 personnes

RESSOURCES INDUSTRIELLES

- Implantation dans 68 pays
- 6 sites en zones protégées en matière de biodiversité

RESSOURCES HUMAINES

- 80 900 salariés
- Plus de 31 000 salariés et anciens salariés actionnaires
- 8 328 M€ de masse salariale
- 89 % des salariés formés
- 94,3 % de contrats à temps plein
- 97,4 % de contrats à durée indéterminée

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

- Déploiement de la stratégie pour un futur bas-carbone alignée sur la trajectoire 1,5°C de l'Accord de Paris pour les émissions opérationnelles
- Mise en œuvre d'un plan de sobriété et d'efficacité énergétiques

RESSOURCES SOCIÉTALES

- Extension de la certification ISO 37001 (Système de management anticorruption) aux activités de Thales au Canada et aux États-Unis
- Plus de 9 160 M€ d'achats réalisés en 2023
- Renouvellement du label Relations Fournisseurs et Achats Responsables en 2023
- Plus de 15 000 jeunes formés aux enjeux et métiers de la tech via Thales Solidarity

RESSOURCES FINANCIÈRES

- Une dette nette maîtrisée de 4 Mds€ au 31 décembre 2023
- Une génération pérenne de *free cash-flow* opérationnel
- Un profil de crédit très solide (A- S&P, A2 Moody's)

VALEUR INTELLECTUELLE

- Près de 400 nouvelles demandes de brevets en 2023
- 6,0 % du chiffre d'affaires investis en R&D autofinancée
- Classé 1^{er} acteur européen et 11^e acteur mondial par la revue *Nature* dans la catégorie « Industriels ayant le plus grand impact et contribution à la science »

VALEUR INDUSTRIELLE

- 69,1 % des déchets non dangereux recyclés, hors déchets exceptionnels
- Baisse de 12,1 % de la consommation d'eau (par rapport à 2018)
- 123 sites certifiés ISO 14001 et 27 sites certifiés ISO 50001

VALEUR HUMAINE

- 10 900 recrutements (hors alternants) en 2023 dont 30 % de femmes
- 50 % de femmes au Conseil d'administration⁽¹⁾
- 20,4 % de femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité en 2023
- 86,8 % de Comités de direction comprenant au moins 3 femmes en 2023

VALEUR ENVIRONNEMENTALE

- 100 % de nouveaux développements intégrant une démarche partielle ou complète d'éco-conception
- Baisse de 52 % des émissions opérationnelles⁽²⁾ de CO₂ en valeur absolue depuis 2018
- Diminution de 13,6 % de la consommation d'énergie entre 2018 et 2023
- Validation par le SBTi des objectifs de baisse d'émissions de gaz à effet de serre à horizon 2030

VALEUR SOCIÉTALE

- 77 % des achats réalisés auprès de fournisseurs européens dont 46 % en France
- 8 037 collaborateurs formés à la prévention de la corruption soit 100 % des personnes concernées
- 370 M€ d'impôts soit un taux effectif d'imposition de 20,1 %
- Plus de 374 000 M€ collectés via le dispositif microDON

VALEUR FINANCIÈRE

- 25 grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€
- Forte hausse du chiffre d'affaires
- 2 026 M€ de *free cash-flow* opérationnel
- Une marge d'EBIT à 2 chiffres

⁽¹⁾ Au 31/12/2023, 8 administrateurs sur 16 sont des femmes en tenant compte des administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires.

⁽²⁾ Scopes 1, 2, et 3 « voyages d'affaires ». Valeur absolue en référence à 2018.

Le modèle de croissance rentable de Thales s'appuie sur le partage de la valeur créée avec toutes ses parties prenantes. La réussite économique du Groupe génère des bénéfices pour la société dans son ensemble. —

FRANCE **5 437 M€**
ROYAUME-UNI **1 208 M€**
RESTE DE L'EUROPE **4 578 M€**
AMÉRIQUE DU NORD **2 581 M€**
AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZÉLANDE **812 M€**
ASIE **1 728 M€**
MOYEN ORIENT **1 111 M€**
RESTE DU MONDE **974 M€**

Valeur créée et partagée avec nos parties prenantes

MODÈLE D'AFFAIRES

FOURNISSEURS 9 160 M€
17 000 fournisseurs dans le monde ;
2,9 Mds€ d'achats de produits et services
aux PME et ETI en France

COLLABORATEURS 8 328 M€
Masse salariale

ACTIONNAIRES 634 M€
Dividende par action : 3,40 €⁽¹⁾

ÉTATS 370 M€
Taux effectif d'imposition : 20,1 %

R&D AUTOFINANCÉE 1 108 M€
6,0 % du CA consacré à la R&D autofinancée

RÉSULTAT NET 1 768 M€
Ajusté part du Groupe

DÉPENSES D'INVESTISSEMENTS 622 M€
vs. 525 M€ en 2022

18,4 Mds€
Chiffre d'affaires

⁽¹⁾ Sous réserve d'approbation par les actionnaires lors de l'AG 2024.

Afin de construire une politique RSE aussi pertinente qu'efficace, Thales entretient un dialogue régulier avec ses parties prenantes. Le Groupe a commencé à préparer, dès 2023, la mise en conformité avec le reporting de la directive européenne sur la publication d'information en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). —

L'analyse de double matérialité constitue la première étape de mise en conformité avec la directive européenne sur la publication d'information en matière de durabilité par les entreprises. Grâce à l'identification et la hiérarchisation, d'une part des impacts matériels de l'activité de l'entreprise sur ses parties prenantes, et d'autre part des risques et opportunités matériels liés aux enjeux RSE, cette analyse est un outil d'aide à la décision stratégique.

Thales a réalisé, en 2023, une analyse de double matérialité afin d'anticiper au mieux le futur reporting de durabilité. Onze des vingt enjeux RSE identifiés sont considérés comme matériels pour Thales et constitueront le périmètre de reporting de durabilité obligatoire pour six des dix standards ESG de la CSRD. Thales a décidé de publier, dès cette année, la liste de ces enjeux matériels afin d'effectuer une transition vers le nouveau reporting de durabilité.

Impact, risques et opportunités des activités

ENJEUX MATÉRIELS PRINCIPALEMENT DU POINT DE VUE DE LA MATÉRIALITÉ DE L'IMPACT

- Impact environnemental des produits et services
- Diversité, équité et inclusion
- Gestion des compétences
- Droits humains et libertés fondamentales dans les opérations et la chaîne d'approvisionnement
- Relations client
- Gouvernance d'entreprise responsable
- Sécurité des institutions et infrastructures digitales et physiques

ENJEUX MATÉRIELS DES DEUX POINTS DE VUE

- Qualité et sûreté des produits
- Impact social et sociétal lié à l'usage des produits et services
- Protection des données et cybersécurité

ENJEUX MATÉRIELS PRINCIPALEMENT DU POINT DE VUE DE LA MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE

- Éthique & Conformité

Croissance

1

Adapter les capacités du Groupe pour capturer les opportunités de croissance

Le recrutement et l'intégration de talents sont essentiels pour que le Groupe maintienne ses capacités de développement et de réponse aux attentes de ses clients. En 2023, Thales a recruté plus de 10 900 collaborateurs (hors alternants) dont 30 % de femmes. Environ 40 % de ces recrutements concernent les activités d'ingénierie et 21 % les activités industrielles. Le Groupe a également renforcé ses centres d'ingénierie en Roumanie et en Inde, ainsi que ses partenariats avec des sociétés d'ingénierie. Thales prévoit de réaliser 8 500 recrutements en 2024, un chiffre en

léger retrait par rapport aux années précédentes. Il reflète la stabilisation des démissions, qui ont retrouvé leur niveau d'avant la crise de Covid-19.

Par ailleurs, dans la poursuite de son objectif de devenir une « entreprise apprenante », Thales a développé une offre interne de formation technique pour assurer le progrès continu de ses équipes. En 2023, le Groupe a poursuivi l'optimisation de sa chaîne d'approvisionnement pour la rendre encore plus résiliente. De nombreux investissements ont été réalisés pour optimiser les sites de production et déployer un environnement d'ingénierie ultra-sécurisé dans le cloud.

PRIORITÉS 2024

- Attirer des profils confirmés à forte expertise.
- Accélérer les développements grâce au déploiement de l'ingénierie *as a service* dans le cloud.

Priorités stratégiques

MODÈLE D'AFFAIRES

RSE

3

Déployer une politique RSE plus ambitieuse

Désormais placée au cœur de la stratégie du Groupe, la RSE se positionne comme l'un des leviers de performance pour les années à venir. L'année 2023 a été marquée par une reconnaissance accrue de la politique RSE de Thales par ses parties prenantes. Le Groupe a obtenu le niveau « Platine » par EcoVadis (entreprises parmi les 1 % les plus performantes en matière de RSE), CDP lui a attribué la note « A » pour sa politique climatique et Science Based Targets initiative a validé les objectifs de réduction des émissions de CO₂ à l'horizon 2030.

De plus, Thales a intégré le CAC SBTi 1.5 en octobre, rejoignant ainsi les entreprises cotées les plus performantes en matière climatique. En 2023, Thales a ainsi atteint, voire dépassé, l'ensemble des objectifs de durabilité fixés. Le Groupe a également établi une nouvelle feuille de route RSE pour la période 2024-2030. Thales rehausse ainsi ses ambitions en matière de contribution sociétale et environnementale et entend devenir le leader du développement durable sur ses marchés à horizon 2030.

PRIORITÉS 2024

- Finaliser la feuille de route et les plans d'actions 2024-2030.
- Mettre en œuvre quatre actions prioritaires ayant un impact sur la société, la planète et les collaborateurs.

R&D

2

Faire la différence grâce à l'excellence de la R&D

L'avenir de Thales repose sur sa capacité d'innovation. Les activités techniques du Groupe, de la R&D à l'ingénierie, regroupent plus de 33 000 collaborateurs. En 2023, Thales a consacré 1 108 millions d'euros à la R&D autofinancée, soit 6 % de son chiffre d'affaires, avec l'objectif d'atteindre 6,5 % du chiffre d'affaires à moyen terme. Ces moyens importants, auxquels s'ajoutent des financements externes européens ou ceux de clients pour des projets spécifiques, ont permis au Groupe d'accélérer ses investissements dans des

technologies émergentes telles que les senseurs quantiques, la photonique avancée, les systèmes d'*edge computing*, l'*open source hardware*, les nouvelles technologies de communication ou l'intelligence artificielle (IA).

Ainsi, l'IA, en 2023 comme en 2024, reste au cœur des efforts de R&D du Groupe. Plus de 600 experts s'assurent de son déploiement dans les produits et solutions de Thales, afin d'augmenter leur performance et leur fiabilité. L'approche *TRUE AI* développée par Thales vise à la conception d'une IA de confiance, essentielle aux marchés sur lesquels Thales évolue.

PRIORITÉS 2024

- Améliorer la productivité du Groupe grâce à l'IA.
- Augmenter la part du chiffre d'affaires dédiée à la R&D.

19

Investissements

4

Mettre en œuvre une politique optimisée d'allocation du capital

Afin d'accentuer son leadership sur des marchés porteurs, Thales déploie depuis quelques années une politique d'acquisitions ciblées et créatrices de valeur. En 2023, le Groupe a ainsi investi près de 3,5 milliards d'euros⁽¹⁾ pour optimiser son portefeuille d'actifs, renforcer ses positions et acquérir de nouvelles compétences et capacités technologiques dans des domaines clés tels que la cybersécurité (acquisition d'Imperva, de Tesserent, de S21 Sec et d'Excellium) et l'avionique (acquisition de Cobham Aerospace Communication).

En 2024, le Groupe favorisera des acquisitions complémentaires qui viennent étendre son empreinte géographique. Outre ces acquisitions, le Groupe prévoit de continuer à mener une politique équilibrée de retour aux actionnaires avec un dividende représentant 40 % de son résultat net et l'achèvement de son programme de rachat d'actions grâce aux liquidités générées.

PRIORITÉS 2024

- Intégrer les récentes acquisitions menées et optimiser les synergies générées.
- Finaliser la cession des activités de transport ferroviaire.

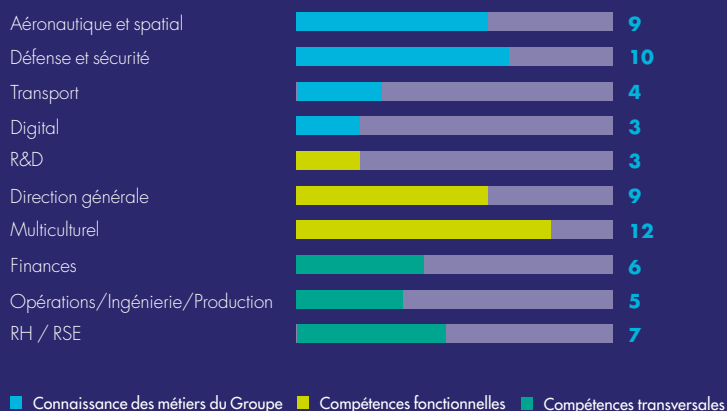
⁽¹⁾ Acquisitions et cessions menées sur l'année 2023.

Thales est une société anonyme à Conseil d'administration. La composition de ce Conseil est régie par le pacte d'actionnaires conclu entre ses deux principaux actionnaires, à savoir l'État français et son Partenaire Industriel (Dassault Aviation). Celui-ci prévoit notamment que le Président-directeur général soit choisi d'un commun accord, et que le Conseil compte quatre personnalités extérieures qui ont été déclarées par ce dernier, indépendantes au sens du Code Afep-Medef. —

Une gouvernance adaptée aux enjeux du Groupe

Un Conseil d'administration expérimenté et équilibré ⁽¹⁾

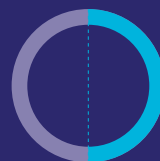
Nombre d'administrateurs hors PDG partageant la compétence



16
administrateurs



25%
d'administrateurs
indépendants⁽²⁾



50%
de femmes

⁽¹⁾ À jour au 4 mars 2024.

⁽²⁾ 25 %, y compris les administrateurs représentant les salariés ; 31 % en excluant ces derniers.

Un Conseil d'administration dynamique et impliqué



9

réunions en 2023



94 %

taux de participation

3

Comités spécialisés

- Comité d'audit et des comptes
- Comité de la gouvernance et des rémunérations
- Comité stratégique et responsabilité sociétale et environnementale. Composé de cinq administrateurs et présidé par le PDG, ce comité est en charge d'examiner la stratégie RSE du Groupe et d'assurer le suivi de ses résultats. À compter de 2023, il est renforcé de deux administratrices référentes sur les sujets RSE.

Travaux du Conseil d'administration

Outre les sujets récurrents, le Conseil a traité :

- l'acquisition d'Imperva, Tesserent et Cobham Aerospace Communications ainsi que l'étude d'autres opportunités de croissance externe;
- le suivi de l'exécution de la cession de l'Activité Transport;
- la mise en place du plan annuel de LTI (*Long term incentive*) avec conditions de performance, applicable aux salariés du Groupe;
- l'externalisation du plan de retraites au Royaume-Uni;
- l'évolution du cadre réglementaire en matière d'information de durabilité;
- une formation aux enjeux du changement climatique;
- la revue des objectifs de réduction des gaz à effet de serre du Groupe, tels que validés par le SBTi;
- le programme actualisé de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Composition du Comité exécutif

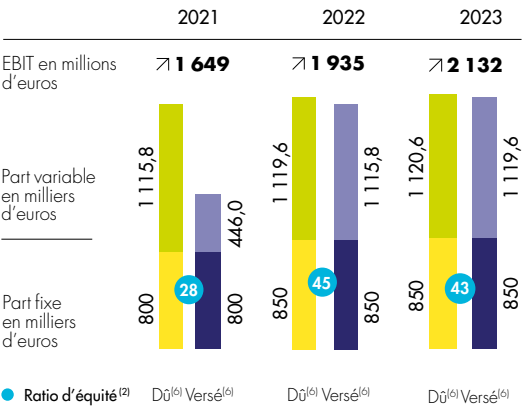
15

membres dont

- 12 hommes, 3 femmes
- 2 membres de nationalité étrangère
- 7 directeurs généraux adjoints responsables de pôle d'activités
- 6 directeurs généraux responsables de fonctions transverses

Principes de rémunération du Président-directeur général

Rémunération et ratio d'équité



Critères de la rémunération variable annuelle 2023

Critères financiers

20 %

Free cash-flow opérationnel⁽³⁾

20 %

Prises de commandes⁽⁴⁾

35 %

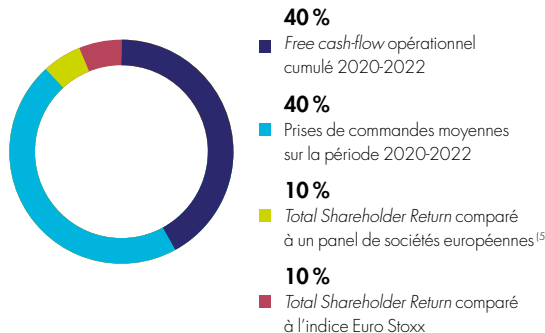
EBIT⁽³⁾

Critères non financiers

25 %

- Cession de l'Activité Mondiale Transport
- Tensions sur les chaînes d'approvisionnement
- Plan de recrutement global
- Critères RSE (mixité, HSE, climat et conformité)

Critères de performance pour la rémunération (plan 2020 — payé en 2024)



⁽²⁾ Rémunération de Patrice Caine / médiane des salaires de Thales en France.

⁽³⁾ Aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur de plus de 2 % du chiffre d'affaires à la cible budgétaire.

⁽⁴⁾ Aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur ou égal à 90 % de l'objectif.

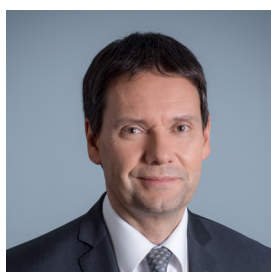
⁽⁵⁾ Airbus, Atos, BAE Systems, Capgemini, Dassault Aviation, Leonardo, Rolls-Royce, Safran.

⁽⁶⁾ Montant dû au titre de l'exercice ; montant versé au cours de l'exercice incluant la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice précédent.

The background of the top half of the page features a dark silhouette of a satellite dish or radar antenna mounted on a tripod, with a drone flying in the upper right corner. The sky is a deep blue with some light clouds.

Leadership technologique

L'intelligence artificielle, le cloud sécurisé, le quantique ou encore la biométrie sont des technologies clés pour répondre aux grands défis sociétaux et environnementaux d'aujourd'hui et de demain. Thales s'emploie donc à accroître son expertise et sa R&D afin de montrer que ces technologies, développées de manière responsable et durable, contribuent à construire un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif. —



« L'atout majeur de Thales dans le développement et l'application des technologies de rupture réside dans leur complémentarité entre les grandes activités du Groupe. Ceci garantit un effet d'échelle de la recherche et un déploiement coordonné. »

PHILIPPE KERYER, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
STRATÉGIE, RECHERCHE ET TECHNOLOGIE - THALES

La décennie est marquée par des tensions mondiales protéiformes, et particulièrement par la résurgence de conflits armés majeurs. Les États comme les entreprises doivent composer avec de nouveaux équilibres géopolitiques, troublant l'économie mondiale, sans effacer les défis préexistants : le changement climatique, l'émergence de ruptures technologiques majeures et la compétition mondiale pour les talents. Autant d'enjeux auxquels Thales répond par ses expertises et ses technologies. —

Thales au cœur des défis de notre temps



De nouveaux équilibres géostratégiques

La résurgence de conflits dans le monde entraîne la reformation de blocs de puissance et d'alliances géopolitiques. La compétition entre États s'accroît dans les domaines du commerce, de la technologie et désormais, de la défense. Après trois décennies de sous-investissements militaires, les États européens s'emploient à renforcer significativement leurs capacités de défense par différentes initiatives (nationales, multilatérales, communautaires), conscients des risques portés par les conflits à proximité. **Thales se tient aux côtés des États et des organisations internationales pour leur apporter les capacités d'accomplir leurs missions, de surveiller et défendre leurs territoires et d'assurer la sécurité des citoyens.** —



La compétition mondiale pour les talents

Les candidats disposants d'expertises en électronique, en cybersécurité ou en intelligence artificielle sont rares et recherchés par de nombreux acteurs. Afin d'attirer ces talents indispensables à son développement et maintenir son leadership technologique et compétitif, Thales ambitionne de devenir une entreprise apprenante (*learning company*) permettant à chacun de se développer et de s'épanouir tout au long de sa carrière.

Le Groupe offre l'opportunité de travailler sur les technologies les plus récentes pour répondre aux grands enjeux de notre temps. Par ailleurs, Thales veille à promouvoir un environnement de travail sûr, accueillant et équitable pour toutes et pour tous en soutenant la diversité dans toutes ses dimensions. —



La préparation aux ruptures technologiques

La conception de systèmes critiques passe par la maîtrise de technologies de plus en plus sophistiquées. D'ici la fin de la décennie, l'essor des technologies majeures que sont l'intelligence artificielle, la biométrie, le cloud et dans une moindre mesure, les capteurs quantiques, ouvrira de nouveaux marchés et fera éclore de nouveaux usages dans la société. **Avec plus d'un milliard d'euros d'auto-financement en R&D (soit 6 % de son chiffre d'affaires), Thales ambitionne de devenir un des leaders mondiaux sur ces technologies d'avenir. Les 32 000 ingénieurs du Groupe déploient de façon responsable et durable ces innovations dans l'ensemble des activités.** —



Repenser la mondialisation

La crise du Covid-19 puis les récentes tensions géopolitiques ont entraîné une incertitude macro-économique marquant la fin de trois décennies de « mondialisation heureuse ». Ces événements rappellent aux États et organisations qu'il est indispensable de préserver un bon équilibre entre l'ouverture aux échanges internationaux et l'indépendance fonctionnelle de leurs infrastructures stratégiques. Cela se traduit par des politiques de souveraineté, nationales ou régionales, visant à relocaliser des productions jugées stratégiques. **Thales veille à la résilience de sa chaîne d'approvisionnement en diversifiant ses sources et en renforçant les relations avec ses fournisseurs les plus importants. Par ailleurs, pour répondre aux enjeux de souveraineté de ses clients, le Groupe renforce et étend son empreinte industrielle dans ses marchés historiques et émergents.** —



L'importance des enjeux RSE

Les réglementations encadrant la responsabilité sociétale des entreprises gagnent en importance autour du monde, sous l'impulsion des législateurs et de la société civile. Partout, les clients, les investisseurs, les candidats sont de plus en plus sensibles au fait que les entreprises intègrent bien ces enjeux RSE dans leur stratégie et leur offre. Depuis plus de vingt ans, Thales déploie de façon proactive une politique ambitieuse en matière de responsabilité d'entreprise fondée sur les standards internationaux les plus élevés. **En 2023, Thales a atteint, voire dépassé, tous les objectifs RSE fixés entre 2018 et 2023. Pour cette raison, le Groupe a, en 2023, redéfini sa feuille de route RSE en rehaussant son niveau d'ambition. Cette politique volontariste est perçue de façon très positive par de nombreuses agences de notation extra-financière (voir p. 52).** —



Les produits et services de Thales sont conçus pour répondre aux enjeux souverains, sociétaux et environnementaux des clients du Groupe. —



« En collaboration avec nos clients à travers le monde, nous développons des solutions innovantes qui contribuent, entre autres, à la décarbonation de l'aviation, à la réduction de la fracture numérique ainsi qu'une meilleure compréhension des phénomènes environnementaux. »

PASCALE SOURISSE, DIRECTEUR GÉNÉRAL,
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL - THALES

Contribuer à une société durable

Thales développe des produits et solutions contribuant à rendre le monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif. **Plus sûr**, au travers d'équipements de hautes technologies offrant aux États souverains les moyens de protéger leur territoire physique et numérique et leur population (radars de surveillance de l'espace aérien ou solutions avancées de cybersécurité). **Plus respectueux de l'environnement**, grâce à des solutions réduisant l'empreinte environnementale de ses clients ou permettant l'observation de phénomènes environnementaux (systèmes de gestion de vol PureFlyt optimisant les trajectoires, ou encore la constellation de satellites IRIDE, programme pionnier en matière d'observation de la Terre). **Plus inclusif** enfin, par des produits qui renforcent la confiance des utilisateurs. Par exemple, l'offre TrUE Biometrics contribue à l'avènement

de technologies biométriques transparentes, compréhensibles et éthiques, visant notamment à éliminer le risque de biais discriminatoires.

Le rôle de la défense

Le rôle de la défense dans la durabilité de la société est désormais reconnu au plus haut niveau de l'Union européenne. En novembre 2023, les ministres de la Défense européens ont appelé à « *veiller à ce que les politiques de l'UE facilitent l'accès autant aux financements publics qu'aux financements privés pour le secteur de la défense.* » Ils ajoutent qu'il « *faut que le rôle sociétal unique du secteur, son mode de fonctionnement et ses missions soient dûment pris en compte chaque fois que les politiques de financement durable, la réglementation, les obligations de reporting et les normes sont développées et appliquées à la base industrielle et technologique de défense.* » Cette position a été saluée par les associations

professionnelles du secteur telles que l'ASD⁽¹⁾ et le GIFAS⁽²⁾ et traduit bien une prise de conscience progressive au sein des instances européennes.

Vers un numérique éthique et frugal

Thales a la volonté de contribuer à un monde numérique reposant sur la confiance en renforçant la sûreté et la sécurité de ses solutions. La charte éthique du numérique du Groupe guide la conception des produits numériques ou comportant une dimension numérique. Le Groupe a placé la notion de frugalité au cœur de cette charte, avec l'application d'une politique systématique d'éco-conception dans le développement de ses nouveaux produits. L'approche dite de *smart data* est préférée au *big data* et priorise la qualité des données sur leur volume. Thales privilégie également les dispositifs d'*edge computing* (informatique en périphérie de réseau) afin de traiter les informations reçues au plus près des points d'opérations pour limiter le volume des transmissions et accélérer la prise de décision. Enfin, la démarche TrUE AI concrétise les engagements du Groupe dans le domaine de l'intelligence artificielle. Celle-ci repose sur quatre principes fondamentaux : la validité, la transparence et l'explicabilité, la sécurité et la fiabilité, la responsabilité et l'éthique. Cette approche se décline aussi dans le domaine de la biométrie avec la démarche TrUE Biometrics.

Thales Solidarity, créateur de vocations

Le programme Thales Solidarity soutient plus de 50 partenaires de l'économie sociale et solidaire qui œuvrent à une société durable et inclusive. Aligné sur les nouvelles orientations stratégiques du Groupe, Thales Solidarity aura désormais pour mission de stimuler l'intérêt du plus grand nombre aux sciences et technologies, à commencer par les jeunes générations.

Certains projets soutenus par Thales en 2023 reflètent déjà cette nouvelle stratégie. Au Royaume-Uni, le Groupe soutient l'enseignement de la science, des technologies, l'ingénierie et des mathématiques (STIM), avec l'ambition de diversifier à terme le vivier de talents dans ces domaines. En



Un crédit bancaire lié aux objectifs climatiques du Groupe

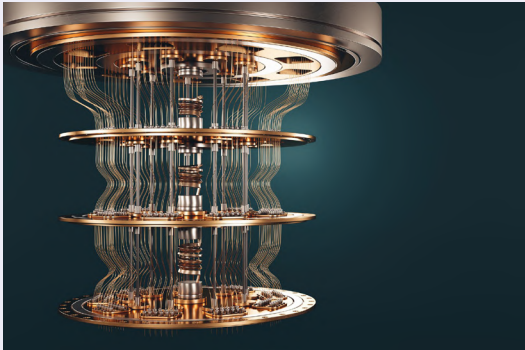
Thales a obtenu un crédit bancaire auprès de 17 banques internationales contenant une clause visant à ajuster le taux d'intérêt en fonction de l'atteinte de ses objectifs climatiques. À la suite de l'atteinte de ces objectifs en 2023, Thales a décidé d'attribuer le bonus acquis au Fonds de dotation Thales Solidarity.

concentrant les efforts sur les écoles et les jeunes issus de communautés sous-représentées, cette approche vise à inciter les jeunes à poursuivre leurs études et à travailler dans le domaine des STIM. En Amérique du Nord, Thales soutient le Challenge Technovation, une compétition internationale pour les jeunes filles de 10 à 18 ans, qui vise à développer leurs compétences entrepreneuriales dans le domaine de la technologie. Au Brésil, Thales et la fondation CEAP ont permis à environ 4 000 adolescents de se former aux STIM, sous le mentorat d'équipes de Thales. En Colombie, le Groupe a renouvelé son partenariat avec EducaMás, pour la formation professionnelle à la programmation. Cette action s'appuie largement sur le mentorat des participants par des collaborateurs du Groupe. En Inde, Thales a poursuivi son soutien au projet numérique Life Project For Youth (LP4Y), porté par Tomorrow's Foundation, un programme d'inclusion professionnelle et sociale de jeunes de 17 à 24 ans vivant dans l'extrême pauvreté et victimes d'exclusion. —

⁽¹⁾ ASD : Association des Industries Aérospatiales et de Défense de l'Europe.

⁽²⁾ GIFAS : Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales.

Les marchés sur lesquels Thales opère sont sensibles à l'évolution rapide des technologies. L'innovation et l'adaptation des produits et solutions sont donc essentielles à la confiance des clients et la compétitivité du Groupe. —



1 108 M€

en recherche et développement
(R&D) autofinancée en 2023

400

nouvelles demandes de brevets
en 2023

Une politique d'innovation responsable

Thales fonde sa vision de l'innovation sur l'ouverture et le partenariat selon plusieurs dimensions. Tout d'abord, une dimension technologique grâce à la collaboration avec les laboratoires académiques, notamment le CEA, le CNRS, l'École Polytechnique et la Sorbonne Université en France, la NTU à Singapour, IVADO au Canada et Alan Turing Institute au Royaume-Uni.

Ensuite, une dimension entrepreneuriale par le rapprochement avec les PME et les startups. Depuis huit ans, plus de 2 000 startups ont été référencées par Thales, et près de 200 *proofs of concept* ont été menés. Enfin, une dimension « marché » par la co-innovation d'usage avec les clients et leurs écosystèmes. Dans tous ses pays d'implantation, le Groupe noue ainsi des partenariats au sein d'écosystèmes d'innovation, avec des partenaires académiques, des entreprises innovantes, des

industriels pour innover ensemble sur les usages, les business models et les technologies.

Des capacités uniques d'innovation

Thales dispose d'une capacité d'innovation reconnue mondialement. Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent environ 33 000 personnes. En 2023, le Groupe a investi 1 108 millions d'euros en recherche et développement (R&D), auxquels s'ajoutent quatre milliards d'euros de R&D financés par ses clients. Ces investissements humains et financiers exceptionnels ont été encore reconnus par la revue scientifique *Nature* qui consacre Thales comme premier acteur européen privé industriel de la recherche dans le domaine de la physique pour la 11^e année consécutive.

En 2023, le Groupe a déposé près de 400 nouvelles demandes de brevets. Ce volume traduit l'attention que porte Thales à

l'innovation et à la transformation des résultats de la recherche en avantages compétitifs. Dans ce contexte, le Groupe investit fortement sur des technologies essentielles comme l'intelligence artificielle de confiance, la cybersécurité, le cloud de confiance et le quantique. Chacune de ces technologies disruptives permet de rendre la chaîne de décision critique plus fiable et plus efficace, en garantissant la précision, la sécurité et la sûreté des données.

L'enjeu de l'éthique du numérique

Les technologies numériques sont à l'origine de bouleversements majeurs dans nos sociétés. Elles sont porteuses autant de promesses de progrès sociaux et technologiques que d'inquiétudes quant aux conséquences potentielles de leur utilisation sur l'environnement ou sur les libertés individuelles. Grâce à son dispositif de recherche et développement, Thales contribue à définir le paysage technologique des sociétés de demain. Les solutions que le Groupe développe ont ainsi un impact sur la vie de millions de citoyens dans le monde. La charte éthique du numérique traduit la volonté du Groupe de contribuer à un monde plus sûr, en renforçant la sûreté et la sécurité de ses solutions numériques. Il traduit aussi ses engagements en faveur d'un monde plus respectueux de l'environnement grâce aux technologies numériques. Enfin, il place l'humain au centre des technologies numériques afin de rendre le monde plus inclusif et solidaire.

L'enjeu de l'éco-conception

Les clients de Thales recherchent de façon croissante des solutions pour réduire leur consommation énergétique ainsi que l'impact environnemental de leurs opérations. Une des manières d'y parvenir est de généraliser l'éco-conception, qui passe notamment par la réduction du poids et du volume du produit. En 2023, une communauté *Ecodesign* a été mise en place et un réseau de 107 référents a été déployé dans les Centres de Compétences Ingénierie du Groupe. Une nouvelle formation a également été élaborée et déployée auprès de la fonction ingénierie.



« Grâce à notre écosystème de recherche et notre socle technologique solide, nous repoussons les frontières du possible et construisons un monde plus connecté et plus sûr. »

BERNHARD QUENDT, SENIOR VICE-PRESIDENT,
DIRECTEUR TECHNIQUE - THALES

Ainsi, plus de 6 500 collaborateurs ont été sensibilisés en 2023 et 100 % des nouveaux développements produits adoptent les principes de l'éco-conception.

L'enjeu de la cybersécurité

La politique de cybersécurité du Groupe s'appuie sur un effort permanent de sensibilisation et de formation des équipes (plus de 23 000 collaborateurs sensibilisés en 2023), sur un modèle *Zero Trust* reposant sur des solutions d'authentification à plusieurs facteurs, et sur une protection stricte contre le partage ou l'exposition de données sensibles et confidentielles. En 2023, le centre d'alerte et de réponse aux attaques informatiques (CERT) de Thales a mené 35 campagnes de chasse des menaces et traité 550 incidents. Thales veille également à la sécurité des systèmes d'information et des échanges avec les clients et les fournisseurs. Parmi les actions menées figurent : la mise en œuvre des méthodologies de gestion des risques en conformité avec les normes ISO27000 ; le doublement des audits de sécurité et de résilience en 2023 ; l'évaluation des partenaires industriels clés en matière de cybersécurité ; le déploiement de solutions de protection des actifs numériques et physiques du Groupe et des systèmes et produits vendus. —

Thales réunit ses capacités d'intelligence artificielle dans son accélérateur cortAlx pour amplifier l'intégration d'une IA fiable, explicable, sécurisée et frugale dans ses solutions. —



« L'IA pour les systèmes critiques ne peut être qu'une IA de confiance. Une confiance qui ne doit pas seulement être déclarée mais prouvée. »

DAVID SADEK, VICE-PRÉSIDENT RECHERCHE, TECHNOLOGIE ET INNOVATION — THALES

cortAlx : l'accélérateur de l'IA de confiance

Les clients de Thales, opérateurs de missions critiques, sont confrontés à un déluge croissant de données et de menaces. Une complexité que l'IA peut soulager par une analyse accélérée de la situation et par la formulation de solutions. L'opérateur voit sa charge mentale allégée, sans jamais toutefois déléguer son pouvoir décisionnaire. Pour amplifier l'intégration de l'IA à ses produits et solutions, Thales a annoncé en mars 2024 la création de l'accélérateur cortAlx. Le Groupe s'appuie sur ses atouts majeurs — expertises technologiques, gestion des environnements contraints, connaissance des domaines critiques et dix années de recherche en intelligence artificielle — pour relever les nouveaux défis opérationnels de ses clients.

L'accélérateur cortAlx repose sur trois piliers. Le premier est le cortAlx Lab, le plus puissant

laboratoire intégré dans le domaine de l'IA critique en Europe, basé à Saclay. Le deuxième est la cortAlx Factory, l'usine technologique en IA de Thales. Son but est d'accélérer la qualification et l'industrialisation de l'IA ainsi que les cas d'usage pour les données des systèmes. Enfin, cortAlx Sensors s'emploie à développer l'IA appliquée aux capteurs (sonars, radars, radios, optronique) pour augmenter leur précision et leur efficacité de perception et d'identification.

Le Groupe multiplie ainsi les cas d'usage de l'IA pour des activités critiques. Dans la défense, le *pod* Talios qui équipe le Rafale analyse en vol cent fois plus rapidement les images capturées en reconnaissance. Dans l'aéronautique, l'IA optimise les trajectoires des aéronefs pour réduire leur consommation de carburant et leurs émissions de carbone. —

Pour protéger les organisations de cybermenaces qui gagnent en virulence et en sophistication et menacent les données et les voies d'accès, Thales propose une *Data Centric Security Platform*. —



35 000

organisations utilisent les solutions Thales de vérification d'identité, d'autorisation d'accès à des services numériques, d'analyse des informations et de cryptage des données

Cybersécurité: protéger les données et les infrastructures

Bâtir la confiance dans un monde de plus en plus numérique: telle est la devise de Thales en matière de cybersécurité. Expert historique du chiffrement de logiciels et de matériels grâce à ses activités de défense, le Groupe a développé une expertise dans la gestion des accès aux services informatiques. Une problématique cruciale, à l'heure où un nombre croissant d'organisations migrent leurs données vers le cloud, par essence plus complexe à sécuriser. Il est en effet difficile de protéger un serveur appartenant à un tiers ou d'en contrôler les accès... Pour répondre à ces enjeux, Thales a développé une approche duale de la cybersécurité — protection des données et gestion des accès — via une plateforme dédiée, la *Data Centric Security Platform*. Cette stratégie repose sur plusieurs acquisitions ciblées: Gemalto en 2019,

puis OneWelcome, le leader européen de la gestion des identités et des accès aux applications en 2022. En 2023, Thales a acquis Tesseract, expert australien de l'évaluation, la formation, et la réponse aux cybermenaces. Puis en fin d'année, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Imperva, spécialiste américain de la protection des applications. Ces opérations permettent à Thales de proposer une offre unique et intégrée de solutions de cybersécurité.

Les solutions de gestion des identités et de protection des données du Groupe sont notamment utilisées par les plus grandes banques mondiales, par des États et par des organisations internationales pour le traitement d'informations critiques et souveraines. Le Groupe a également noué des partenariats avec des fournisseurs de cloud majeurs comme Amazon, Google, Microsoft ou Salesforce pour renforcer la cybersécurité de leurs clients. —

Incontournable pour les acteurs publics comme privés, le cloud doit s'appuyer sur des infrastructures de confiance pour héberger et sécuriser l'accès aux données sensibles. —



D'ici 2030, le marché du Cloud européen devrait dépasser

500 Mds€⁽¹⁾

S3NS

Cloud: le S3NS du mot confiance

Puissant et modulable à souhait, le cloud a conquis les organisations du monde entier. Cet enthousiasme est cependant freiné en France. Particulièrement, par le risque de lois extra-territoriales qui s'appliqueraient aux fournisseurs de cloud, dont les trois principaux acteurs sont américains. Dès 2021, Thales s'est employé à développer une offre de cloud de confiance. Le Groupe a créé S3NS (sens), société de droit français entièrement contrôlée par Thales, en partenariat avec Google Cloud. S3NS entend fournir au dernier trimestre 2024 un cloud visant la qualification SecNumCloud (cloud de confiance) afin d'accompagner les organisations dans l'accélération de leur transformation numérique en combinant performance et souveraineté. Les *data centers* de S3NS seront situés en Europe et leur accès sera sécurisé physiquement et

numériquement. Les clients bénéficieront des performances et du catalogue de services de Google Cloud, par exemple pour développer des outils basés sur l'intelligence artificielle, tout en étant assurés de la protection de leurs données. Les mises à jour logicielles déployées par Google Cloud seront analysées par S3NS avant tout déploiement. En attendant, S3NS dispose d'une première offre, « Contrôles locaux avec S3NS », lancée en février 2023, qui propose d'une part des contrôles renforcés pour l'utilisation de Google Cloud Platform (localisation des données en France ou en Europe, chiffrement externalisé et support technique par S3NS), d'autre part de commencer dès maintenant une trajectoire vers le cloud de confiance. Cette offre a déjà séduit de nombreuses entreprises françaises : Matmut, Birdz (Veolia), AGPM, Club Med ou encore BConnect. —

⁽¹⁾ Source : KPMG.

Depuis 20 ans, Thales est l'une des figures de proue de la recherche mondiale en physique quantique. Le Groupe développe les usages de demain, avec un écosystème d'acteurs reconnus. —



« La seconde révolution quantique promet des performances techniques inédites. Mais nos efforts de recherche visent aussi à réduire les consommations énergétiques, afin de placer ces innovations dans une perspective de croissance durable. »

BERTRAND DEMOTES-MAINARD,

VICE-PRÉSIDENT RECHERCHE
ET TECHNOLOGIE MATÉRIEL

Quantique : élargir le champ des possibles

Les technologies quantiques sont la base de trois grandes familles d'application : le calcul quantique, ouvrant notamment la voie à un traitement informatique accéléré, les communications quantiques (échange de clés cryptographiques, interconnexion de supercalculateurs...) et les capteurs quantiques pour mesurer des phénomènes physiques avec une précision incomparable. Les domaines d'usages sont innombrables, qu'il s'agisse de l'industrie, de l'automobile, de la défense, de la santé ou de l'environnement. Mais passer de la recherche à l'industrialisation représente un défi immense. Il faut transformer des dispositifs expérimentaux en objets industriels produits en quantité. Ceci suppose de réunir des compétences très variées, de mêler différentes disciplines scientifiques, de s'adresser au chercheur autant qu'à l'ingénieur... Thales a une très longue expérience en la matière.

Les laboratoires TRT et III-V Lab, dans lesquels le Groupe collabore avec Nokia et le CEA, tous deux situés à Palaiseau, ont acquis une réputation mondiale dans le domaine des senseurs quantiques. Le Groupe développe également des partenariats avec d'autres acteurs innovants pour créer collectivement les usages quantiques de demain. Il s'est ainsi associé à l'opérateur mobile coréen SK Telecom pour déployer la cryptographie post-quantique (PQC) sur le réseau 5G. Avec Deutsche Telekom et l'Austrian Institute of Technology, il participe au sein du consortium Nostradamus à la construction de l'infrastructure d'essai de communication quantique de l'Union européenne. Dans le domaine spatial, Thales Alenia Space a également signé un contrat avec l'Agence spatiale européenne (ESA) pour développer des technologies de communications quantiques entre l'espace et la Terre. Autant d'applications bénéfiques à l'ensemble des activités de Thales. —



Ambition responsable

Rapport intégré 2023-2024

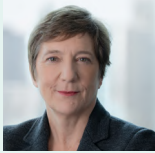
En 2023, Thales a atteint ou dépassé tous les objectifs pluriannuels de sa stratégie RSE, tels qu'ils avaient été définis en 2019 puis revus à la hausse en 2021. Dans un contexte de forte montée en puissance de ces enjeux, cette performance amène le Groupe à élever encore son ambition et ses engagements à horizon 2030. —



« Ambitieuse et volontariste, notre politique RSE est à la fois alignée avec la stratégie d'affaires du Groupe, et en parfaite cohérence avec sa raison d'être : Construisons ensemble un avenir de confiance. »

ISABELLE SIMON.
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE - THALES

Thales affirme le caractère ambitieux et volontariste de sa politique de responsabilité sociétale d'entreprise qui est un moteur essentiel de sa performance économique. Elle est au cœur de la stratégie du Groupe. —



« L'année 2023 clôt un cycle positif de notre stratégie RSE. Une nouvelle feuille de route à horizon 2030 est en cours de finalisation. »

ANNE BOLOT-GITTLER, DIRECTRICE RSE - THALES

Responsabilité d'entreprise et performance économique : une dynamique vertueuse

Depuis plus de vingt ans, Thales met en œuvre une politique RSE volontariste, au niveau des standards internationaux les plus élevés, et pleinement inscrite dans sa raison d'être. La stratégie RSE de Thales est articulée autour de deux axes : d'une part, contribuer à un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif ; d'autre part, atteindre des objectifs chiffrés précis dans les domaines prioritaires que sont le climat, la diversité et l'inclusion, l'éthique et l'intégrité, la santé et la sécurité au travail.

Objectifs atteints en 2023

L'année 2023 a été une année charnière dans la conduite de cette stratégie. Son bilan est extrêmement positif, puisque les objectifs fixés en

2019 ont tous été atteints, voire dépassés pour certains. Cette performance en amélioration constante a été reconnue par les agences de notation extra-financière (voir page 58).

Parallèlement, les enjeux de RSE à l'échelle planétaire se sont amplifiés. La température mondiale a été de 1,52 °C supérieure à la période 1850-1900 entre février 2023 et janvier 2024 (institut Copernicus). Ce phénomène s'accompagne d'événements climatiques extrêmes, aux coûts humains et matériels considérables. Parallèlement, la multiplication des conflits armés réaffirme la nécessité de protéger les populations. Enfin, le développement massif des technologies d'intelligence artificielle, y compris dans le cadre des activités de Thales, suscite autant d'enthousiasme que de questionnements. C'est pour répondre à ces enjeux majeurs que



le Groupe a décidé de définir une nouvelle stratégie RSE pour la période 2024-2030. Cette stratégie est en cours de finalisation et sera révélée en 2024.

Une gouvernance RSE renouvelée et intégrée à tous les niveaux

La gouvernance de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) assure l'ancrage de l'ambition RSE de Thales dans la stratégie globale du Groupe, ainsi que dans ses processus opérationnels. Le Comité Stratégique et RSE du Conseil d'administration examine et assure le suivi de la stratégie du Groupe en la matière. Ce comité est présidé par le Président-directeur général et se compose de cinq administrateurs et deux administratrices référentes pour les points RSE de l'ordre du jour.

Au niveau exécutif, le Comité Stratégique RSE, qui réunit une grande partie du Comité exécutif sous l'égide du Président-directeur général, valide la politique du Groupe, les priorités et les plans d'actions mis en œuvre, ainsi que les indicateurs associés et les cibles quantifiées. Il veille à l'adéquation des moyens, investissements et ressources consentis pour soutenir l'ambition et les objectifs RSE de Thales, qu'il revoit périodiquement.

Enfin, la RSE se diffuse dans l'ensemble du Groupe, grâce à un réseau de 23 correspondants

RSE, tous membres des Comités de direction des Activités Mondiales, des Grands Pays, de la Direction Internationale ainsi que des Fonctions transverses du Groupe. Les *Steering Committees RSE Corporate* et Réseaux constituent des instances de coordination et de partage des enjeux, priorités et initiatives clés de la politique RSE du Groupe. —

Performances RSE 2023

Objectifs 2023

STRATÉGIE POUR UN FUTUR BAS CARBONE

-52 % **-35 %**

de réduction des émissions opérationnelles de CO₂⁽¹⁾

100 % **100 %**

des nouveaux produits sont issus d'une démarche partielle ou intégrale d'éco-conception

ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ

100 % **100 %**

des collaborateurs concernés formés à la prévention de la corruption

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

36,7 % **30 %**

de baisse du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt par rapport à 2018

DIVERSITÉ ET INCLUSION

86,8 % **75 %**

de Comités de direction accueillent au moins 3 femmes

20,4 % **20 %**

de femmes à des postes à hauts niveaux de responsabilités⁽²⁾

⁽¹⁾ Scopes 1, 2, et 3 « voyages d'affaires ». Valeur absolue par rapport à 2018.

⁽²⁾ Niveaux 10 à 12, top 13 des effectifs mondiaux. Le pourcentage de femmes dans l'effectif global est de 27 %.

Thales s'est fixé des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre à horizon 2030. Ceux-ci passent par une diminution significative des émissions de CO₂ liées à ses activités et l'optimisation de l'empreinte environnementale de ses produits et services. Les résultats 2023 démontrent les progrès déjà réalisés depuis 2018. —



Les fournisseurs de Thales ont été réunis lors du Global Supplier Event au Bourget en juin 2023.

Réduire les émissions de carbone dans notre chaîne de valeur

En mars 2023, l'organisme indépendant Science Based Targets initiative (SBTi) a validé les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Thales à horizon 2030. Cette validation atteste de leur compatibilité avec l'Accord de Paris sur le climat. En prenant l'année 2018 comme référence, Thales s'est engagé à réduire de 50,4 % les émissions de CO₂ liées à ses procédés opérationnels (scope 1) et à sa consommation d'énergie (scope 2) en valeur absolue.

En 2023, Thales a diminué ses émissions (scopes 1 et 2) de 59,9 % par rapport à 2018 grâce à la réduction de la consommation d'énergie du groupe et l'amélioration de l'efficacité énergétique, mais aussi au recours massif aux énergies renouvelables.

Entre 2018 et 2023, la consommation totale d'énergie de Thales a diminué de 13,6 %, tandis que la part de l'électricité renouvelable augmentait de 77 points pour atteindre 90 %. Cent vingt-sept sites disposent d'un contrat spécifique d'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable.

Diminuer l'empreinte carbone des fournisseurs et des produits

Afin de réduire les émissions de carbone de ses achats, qui représentent 2 444 ktCO₂, Thales s'était engagé en octobre 2021 à définir et planifier des plans d'actions avec 150 de ses fournisseurs les plus émissifs d'ici 2023. Depuis, 183 plans ont été validés. Par ailleurs, la réduction d'émissions de CO₂ ou encore les solutions éco-conçues proposées par les fournisseurs sont maintenant prises en compte dans le processus d'appel d'offres. Des sessions de

sensibilisation aux enjeux climatiques comme la Fresque du Climat ont été organisées pour les équipes achats du Groupe, auxquelles plus de 500 personnes ont participé. Enfin, un parcours de formation a été mis en place pour la fonction Achats afin de renforcer les connaissances et compétences sur la décarbonation et la mobilisation des fournisseurs.

Les émissions liées à l'utilisation des produits de Thales sont estimées à 5 580 ktCO₂ en 2023, en baisse de 45 % par rapport à 2018. Une diminution expliquée par la baisse de l'activité mondiale du secteur aéronautique. Thales a initié, depuis plusieurs années, un développement éco-responsable de ses produits et systèmes, visant à limiter leur consommation d'énergie, de matières premières, et leurs émissions de gaz à effet de serre tout au long de leur cycle de vie. Cette approche s'appuie notamment sur la réduction du poids et du volume du produit. Le référentiel de développement de produits s'est enrichi en 2023 d'une instruction «éco-conception dans l'ingénierie» qui définit les règles fondamentales de l'éco-conception tout au long des différentes phases du produit. Ainsi, 6 599 collaborateurs de l'ingénierie ont été sensibilisés à l'éco-conception. Les formations des publics les plus sensibles à ces sujets, les *Product Line Architects*, *Product Line Managers*, *Design Authorities* et des *Product Design Authorities*, ont touché 100 % de leur cible fin 2022. Ce qui a permis d'atteindre un niveau de 100 % de nouveaux développements produits intégrant une approche d'éco-conception en 2023. —



« Notre stratégie pour un futur bas-carbone continue de porter ses fruits. SBTi a d'ailleurs validé notre trajectoire 2030 de réduction des émissions de CO₂ et Thales a reçu pour la première fois la note "A" de CDP, confirmant sa place parmi les entreprises les plus transparentes et engagées contre le changement climatique. »

RAPHAËLLE TISSOT, RESPONSABLE
HSE PERFORMANCE DURABLE – THALES

90 %

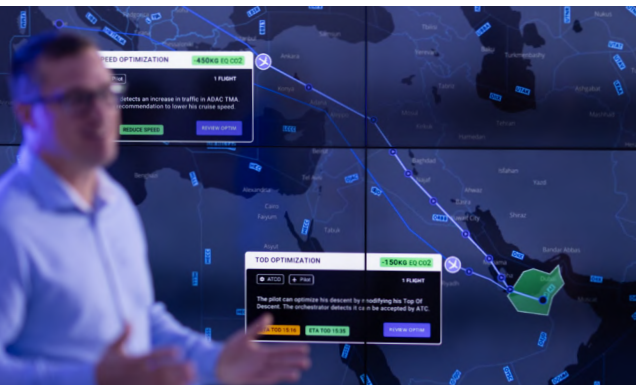
part d'électricité d'origine renouvelable

100 %

nouveaux développements intégrant une approche d'éco-conception

-59,9 %

d'émissions de CO₂ (scopes 1 & 2) entre 2018 et 2023 en valeur absolue



Engagé à réduire son impact sur l'environnement, Thales intègre les enjeux de biodiversité et de préservation des ressources en eau dans sa politique environnementale. Le Groupe agit également contre les pollutions et limite ses émissions industrielles. —



-12,1 %

d'eau prélevée en 2023 par rapport à 2018

Extension du site Thales à Gémenos en France, inauguré en décembre 2023.

Préserver la nature, l'eau et la biodiversité

Depuis plus de 20 ans, Thales veille à préserver la qualité et la disponibilité de l'eau. Sa politique en la matière s'appuie sur trois piliers. Le premier est un programme de réduction de ses besoins en eau. Ces besoins étant désormais stabilisés, le Groupe s'est donné pour objectif de ne pas augmenter la quantité d'eau prélevée (hors besoins en géothermie). Le deuxième est l'analyse de la vulnérabilité des sites du Groupe, par l'identification des sites localisés dans des zones de stress hydrique. La dernière est une cartographie du cycle de l'eau à l'échelle du Groupe. Elle a conduit à la refonte des indicateurs sur l'eau afin d'améliorer le reporting et d'être aligné sur les critères de CDP. Ainsi, en 2023, Thales a obtenu la note «B-» de la part de CDP pour sa transparence

et ses pratiques en matière de gestion de l'eau, une note au-dessus de la moyenne sectorielle.

Préservation de la biodiversité

Le Groupe s'attache à préserver et valoriser les espèces et leur habitat. Thales a établi dès 2006 un inventaire des sites à l'intérieur ou proches de zones naturelles protégées. En 2022, une étude qualitative de ses dépendances et impacts sur la biodiversité a été menée grâce à l'outil ENCORE (*Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure*). Pour tout nouveau projet le requérant, Thales remplit ses obligations légales en suivant l'approche «Éviter, Réduire, Compenser» (ERC). Le Groupe réalise également des études d'impact, des inventaires de la faune et de la flore, et met en œuvre des projets de végétalisation ou de gestion en faveur de la biodiversité.

En 2024, cinq sites pilotes mettront en place un plan d'actions relatif à la biodiversité, incluant un diagnostic écologique ainsi que la définition et la mise en œuvre d'actions répondant aux enjeux locaux. Certains sites du Groupe, implantés à proximité de zones protégées, mettent en place des plans de gestion de l'habitat. Ces plans consistent notamment en un inventaire naturaliste qui permet d'identifier les espèces menacées, puis la plantation d'espèces indigènes pour lutter contre les plantes invasives.

Gestion des déchets

En matière de gestion des déchets, Thales applique la règle des « 3 R » : réduire, réutiliser et recycler. La réduction des emballages, la mise en place d'une plateforme d'échanges d'équipements entre sites, la recherche de filières de recyclage ou de traitement ainsi que la sensibilisation pour inciter au changement des comportements (suppression du plastique, politique d'impression, réutilisation des cartons et autres emballages), sont autant d'exemples d'applications de cette règle sur ses sites.

La production totale de déchets non dangereux (hors déchets exceptionnels) a baissé en 2023 de 18,6 % par rapport à 2022 et de près de 11,3 % par rapport à 2018. Une baisse générée par la réduction des déchets d'emballage et de papier, et par la diminution de plus de 3 400 tonnes de boues de décantation produites.

La gestion des déchets dangereux fait l'objet d'une attention particulière. Des aires dédiées à leur collecte et à leur stockage facilitent leur gestion avant élimination. Leur quantité reste

quasi stable entre 2022 et 2023 malgré la croissance de l'activité. Le taux de recyclage des déchets dangereux est en nette diminution (27,4 % en 2023 contre 35,4 % en 2018) en raison d'un changement du traitement appliqué aux produits chimiques (plutôt traités en incinération avec valorisation énergétique), ainsi qu'aux huiles et solvants.

Substances dangereuses

L'évolution permanente des réglementations environnementales en matière de substances dangereuses induit un risque grandissant d'arrêt de fabrication, de maintenance ou de re-conception de certains produits ou équipements, ce qui peut s'avérer particulièrement complexe.

Pour y faire face, Thales déploie une démarche proactive d'anticipation et de maîtrise des risques qui se traduit par des plans de substitution reposant sur des études de performance et de robustesse des solutions alternatives ; des solutions d'élimination des substances quand cela est possible ; des stocks tampons, pour éviter les ruptures d'approvisionnement le cas échéant.

Le Groupe, par ailleurs, porte une attention toute particulière aux substances susceptibles d'être interdites ou limitées dans leur utilisation par la réglementation européenne dans les années à venir.

Émissions industrielles

Thales est engagé dans une démarche volontaire et responsable de prévention des pollutions et de limitation des émissions industrielles. Bien que les activités du Groupe soient généralement peu génératrices de rejets d'eaux industrielles, de rejets atmosphériques industriels, et de nuisances sonores et olfactives, la gestion des pollutions fait l'objet d'un suivi attentif de la part des entités locales concernées. Elles reçoivent le support de l'équipe centrale HSE du Groupe, en coordination avec les experts juridiques de Thales et les équipes opérationnelles, et dialoguent avec les autorités de tutelle telles que les agences de l'environnement, les DREAL⁽¹⁾, les ARS⁽²⁾ ou encore les préfetures en France. —

69 %

de déchets non dangereux recyclés

88,3 %

de valorisation des déchets non dangereux

⁽¹⁾ Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement.

⁽²⁾ Agence Régionale de Santé.

D'année en année, Thales renforce sa politique en matière d'éthique, d'intégrité et de conformité. Ce niveau d'exemplarité est indissociable de sa réputation, sa compétitivité et sa pérennité. —



99 %

de nouveaux fournisseurs engagés à respecter les principes de notre Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise

Éthique, intégrité, conformité : une exigence constamment réaffirmée

Thales opère dans des domaines d'activités et d'expertises sensibles à travers 68 pays. De ce fait, le Groupe déploie une politique d'éthique, d'intégrité et de conformité répondant aux plus hauts niveaux d'exigence.

Les principes de cette politique sont rassemblés au sein du Code d'Éthique et du Code de Conduite : Prévention de la corruption et du trafic d'influence de Thales. Le programme Intégrité et Conformité de Thales est piloté par le Comité Intégrité et Conformité (CIC) présidé par la Secrétaire générale du Groupe. Le CIC a pour responsabilité le pilotage, l'élaboration, le déploiement, la mise en œuvre, l'évaluation et l'actualisation de ce programme. Il s'appuie sur un réseau de 18 *Chief Compliance Officers* et de 120 *Compliance Officers* pour mener à bien sa mission.

Un soutien du Pacte mondial des Nations Unies dans la durée

Le Groupe s'engage à faire preuve d'un leadership éthique et d'une bonne gouvernance, à s'investir dans la lutte contre les inégalités et les injustices systémiques, et à s'associer avec les Nations Unies, les gouvernements et la société civile pour renforcer l'accès à la justice, garantir la responsabilité et la transparence, assurer la sécurité juridique, promouvoir l'égalité et respecter les droits humains. Thales réaffirme son soutien au Pacte mondial des Nations Unies chaque année depuis 2003, et est également signataire de la Déclaration des chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée, initiée par le Pacte mondial en 2020. Par ailleurs, Thales dispose d'une politique de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales

pouvant résulter d'un usage détourné de ses produits et services.

Thales Alert Lines, un dispositif d'alerte sécurisé et accessible

Pour Thales, la conduite intègre des affaires est un impératif. Les salariés, collaborateurs externes et occasionnels ainsi que les personnes tierces peuvent signaler via Thales Alert Lines, une plateforme digitale dédiée au recueil et au traitement des alertes professionnelles, les conduites ou situations contraires aux règles internes et aux dispositions légales ou réglementaires. Thales Alert Lines assure la confidentialité, la traçabilité et le suivi des alertes professionnelles ainsi que les communications entre les acteurs concernés dans un espace sécurisé, avec l'engagement d'un examen de recevabilité dans un délai de 15 jours à compter de la réception d'un signalement. En 2023, le dispositif a reçu 49 alertes professionnelles, dont 25 ont été considérées comme recevables et ont donc donné lieu à un traitement spécifique afin de remédier au plus vite aux situations décrites. Thales s'engage à ne pas sanctionner, licencier ou discriminer tout collaborateur du Groupe en raison d'un signalement effectué de bonne foi et portant sur des faits relevant du champ d'application du dispositif d'alerte professionnelle.

Un dispositif anticorruption robuste

La Direction générale et le Conseil d'administration de Thales portent une politique de tolérance zéro face à la corruption et au trafic d'influence.

Mise en place dès la fin des années 1990, la politique de prévention des risques de corruption n'a cessé d'être renforcée depuis. En mars 2021, le programme Intégrité et Conformité de Thales a reçu la certification ISO 37001 AFNOR 2016 « Systèmes de management anticorruption », en reconnaissance de la robustesse de son dispositif et du soutien de ses dirigeants. Renouvelée en 2022 et 2023, la certification s'applique désormais au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, aux États-Unis et au Canada. En 2024, le Groupe s'est conformé à un nouvel audit pour prolonger cette certification jusqu'en 2026 et en étendre le périmètre à l'Allemagne, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Des parcours de formation renforcés

Le Groupe forme tous les collaborateurs potentiellement exposés à la corruption et au trafic d'influence dans les six mois suivant leur prise de fonction ou leur mobilité interne. Cette formation est renouvelée obligatoirement tous les deux ans. En 2023, 8 037 collaborateurs potentiellement exposés ont suivi ces formations. Depuis janvier 2022, elles sont également disponibles à l'ensemble des équipes. Ainsi, 5 315 collaborateurs supplémentaires ont été formés cette année.

Un strict contrôle des exportations et de la conformité commerciale

Thales se conforme de manière stricte aux réglementations relatives au contrôle des exportations, au transfert de matériels de guerre et aux biens dits à « double usage ». Celles-ci interdisent toute exportation qui n'aurait pas obtenu l'accord préalable des autorités compétentes. Il en est de même pour la réexportation, le retransfert ou la revente des biens ainsi exportés.

Le programme Conformité commerciale du Groupe, qui s'intègre dans le dispositif Intégrité et Conformité, a pour ambition d'améliorer en continu les pratiques de Thales et d'en faire un acteur de référence. À travers des directives, expertises, formations et audits, le programme s'applique à l'ensemble des filiales et sociétés du Groupe, en France comme à l'étranger. À cela s'ajoutent des contrôles a priori et a posteriori des activités soumises aux réglementations nationales et internationales sur les exportations. En France, des contrôles sur pièces sont par exemple effectués tous les six mois. Ils sont également réalisés de façon systématique par les autorités compétentes dans tous les pays depuis lesquels Thales exporte des produits ou des technologies soumis à contrôles. —

46 000

collaborateurs formés à la prévention de la corruption depuis 2018 dont 100 % des personnes exposées



Excellence opérationnelle

Rapport intégré 2023-2024

Pour atteindre ses ambitions de croissance à moyen terme et être au rendez-vous de ses clients, Thales entreprend des modifications profondes de ses capacités opérationnelles par la hausse des recrutements et la formation des équipes, la modernisation de l'empreinte industrielle, la résilience de sa chaîne de valeur. —



« Atteindre nos objectifs de croissance, créer encore plus de valeur : telle est notre grande ambition à horizon 2030. Elle est étroitement liée à notre capacité à délivrer. »

PHILIPPE KNOCHE, DIRECTEUR GÉNÉRAL
OPÉRATIONS ET PERFORMANCE - THALES

Accroître l'efficacité des opérations, la qualité des produits, réduire les délais de production et de livraison : tels sont les défis de Thales pour atteindre ses objectifs de croissance d'ici à 2030. —



7,9 %

de croissance organique
du chiffre d'affaires en 2023

Renforcer l'agilité des opérations pour mieux répondre aux besoins des clients

La signature de 75 grandes commandes (dont le montant unitaire dépasse 100 millions d'euros) ces trois dernières années, ainsi que la progression organique du chiffre d'affaires de 7,9 % en 2023 sont parmi les marqueurs qui attestent de l'excellente dynamique commerciale de Thales. Cette croissance implique cependant une indispensable montée en puissance et une modernisation des capacités de production du Groupe, pour livrer un volume croissant de commandes à temps. Cette démarche repose sur trois piliers : la transmission des savoirs et la formation continue d'une nouvelle génération de collaborateurs ; la robotisation et la digitalisation des usines du Groupe ; la résilience de ses chaînes d'approvisionnement.

Recruter et former les collaborateurs aux procédés industriels de pointe

La gestion des compétences est au cœur du nouveau modèle de production de Thales. Avec plus de 30 000 recrutements ces trois dernières années, il est crucial d'organiser une transmission des savoirs et de former l'ensemble des équipes à des processus industriels éprouvés. En lien étroit avec la direction des ressources humaines, responsable des académies internes de formations, l'entité Industrie et Services du Groupe a identifié les outils (logiciels de planification de la production et de développement des produits) et méthodologies d'excellence opérationnelle indispensables à la bonne montée en charge des productions. Par exemple, la mise en œuvre de cartographies des flux de valeurs (*value stream mapping*) ou des



analyses des causes racines (*root cause analysis*) contribuera à l'amélioration des procédés de fabrication et permettra d'éliminer les erreurs afin d'accélérer la mise sur le marché des produits et solutions de Thales. Le Groupe renforce également la numérisation de ses processus afin de devenir une *digital workplace* et s'entoure pour cela d'un écosystème de startups, afin de s'outiller et de développer les meilleures solutions en la matière.

Étendre l'empreinte et devenir un groupe industriel 4.0

Pour tenir le rythme soutenu de production attendu ces prochaines années, Thales procède également à des extensions de son empreinte industrielle existante et prépare de nouvelles installations. Les usines implantées en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Australie — les pays historiques du Groupe — verront ainsi leur surface étendue, tandis que l'implantation dans des marchés porteurs est en préparation : États-Unis, Moyen Orient, Asie ou Inde.

De plus, le Groupe a débuté en 2022 un programme d'industrie 4.0 au sein de ses principaux sites. À la suite d'une étude comparative, Thales a identifié parmi 44 briques technologiques clés, celles essentielles à ses trois domaines d'activités (Aérospatial, Défense et Sécurité, Identité et Sécurité Numérique). Le Groupe a également établi une feuille de route cinq ans pour développer l'utilisation de robots connectés et automatisés, ainsi que pour diffuser les technologies digitales sur ses

sites de production (data lakes, Internet des Objets, généralisation des tablettes pour les techniciens...).

Par ailleurs, la maintenance des équipements et la haute disponibilité des pièces de rechange, durant des décennies, constituent un avantage décisif de l'offre de Thales. Les équipes de maintenance ont donc également élaboré une feuille de route d'industrie 4.0 pour augmenter la performance de leurs opérations. Leur modèle renforcera la proximité avec les clients pour un service plus rapide. Les outils de programmation des tâches seront modernisés et la logique de maintenance prédictive sera étendue, grâce aux capteurs connectés (Internet des Objets).

Le Groupe a d'ailleurs remporté un contrat significatif en la matière : la maintenance de la flotte de la Royal Navy au Royaume-Uni.

Augmenter la résilience des chaînes d'approvisionnements

Le dernier pilier de l'excellence opérationnelle de Thales repose sur la résilience de sa chaîne d'approvisionnement. Le Groupe est grandement concerné par les enjeux de relocalisation des industries critiques en Europe. Des investissements importants sont menés pour réinternaliser la production de composants électroniques ou mécaniques, destinés aux produits cœurs du Groupe, et communs à ses trois secteurs d'activités. Dans une logique de gain de temps et de montée en compétences de l'intégralité du tissu industriel local, Thales aura recours au co-développement de son ingénierie avec des partenaires : il s'agira de faire participer ses fournisseurs au design (*build-to-spec*) et non pas la simple externalisation de la production (*build-to-print*). Cette tactique de rapprochement est concomitante à celles opérées par la fonction Achats du Groupe pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement. Parmi celles-ci figurent l'information des fournisseurs sur les volumes de commandes des 12 à 18 mois suivants afin de sécuriser les livraisons et les prix sur l'année 2024 ou le doublement des sources d'approvisionnement. —

Une chaîne d'approvisionnement durable, résiliente, axée sur la création de valeur, est la clé de voûte de l'excellence opérationnelle de Thales. —



« La politique d'achats responsables s'appuie sur l'implication de nos fournisseurs pour le climat et l'éthique des affaires, des relations loyales, l'innovation partagée, le soutien au tissu industriel local. »

ROQUE CARMONA, DIRECTEUR
DES ACHATS GROUPE - THALES

Construire une chaîne de valeur résiliente et responsable

Thales a bénéficié en 2023 d'une dynamique commerciale très forte, notamment pour ses activités aérospatiales et de défense. Conscient de l'importance de mobiliser pleinement sa chaîne d'approvisionnement face à diverses tensions, le Groupe a mis en place de nombreuses actions. Par exemple, des prévisions de commandes sur 12 à 18 mois afin de sécuriser les livraisons et les prix sur l'année 2024 ou encore la diversification des sources d'approvisionnement ; des commandes groupées de composants pour son compte et celui de ses fournisseurs pour leur faire bénéficier de conditions plus favorables.

Afin de renforcer la résilience de sa chaîne d'approvisionnement, Thales réalise des évaluations régulières des fournisseurs, adopte des approches

de double voire triple *sourcing*, constitue de façon ponctuelle des stocks adaptés, et veille au risque de dépendance excessive vis-à-vis de certains fournisseurs majeurs en surveillant leur taux d'engagement. Thales participe également à des initiatives sectorielles de consolidation de l'écosystème aéronautique, lancées en France par le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS), elles visent l'émergence de champions nationaux ou européens. Le Groupe est ainsi membre fondateur du fonds d'investissement ACE Aéro Partenaires créé dans le cadre du plan de relance Aéronautique.

Responsabilité sociétale des partenaires

Thales s'est doté d'un département Achats Responsables, qui assure le déploiement du

programme de conformité et de la politique RSE du Groupe vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants. Thales leur demande d'adhérer à sa démarche de responsabilité d'entreprise en signant sa Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise qui les engage à respecter les principes de son Code d'éthique, de l'OCDE ainsi que du Pacte Mondial des Nations Unies. Cette charte implique le respect des lois et réglementations applicables en matière de droits humains, de conditions d'emploi, de lutte contre la corruption et de prévention des conflits d'intérêts, de protection de l'information, de l'environnement, de la santé et sécurité, de conformité aux règles et pratiques commerciales (y compris celles liées au contrôle des exportations) ou encore d'éthique. Bien que Thales ne soit pas soumis à la section 1502 de la loi américaine Dodd-Frank, le Groupe applique des mesures de vigilance visant les minerais provenant de zones de conflit (*Conflict Minerals*).

Par ailleurs, Thales est titulaire du label Relations Fournisseurs et Achats Responsables qui conjugue responsabilité sociétale des entreprises et achats responsables. Ce label fait l'objet de revues régulières dont la dernière a été menée en décembre 2023. Enfin, un nouveau critère de sélection des fournisseurs a été intégré dans les processus d'appel d'offres. Intitulé « Performance extra-financière – RSE », il a été défini en 2023 et compte désormais dans la note d'évaluation.

Une relation forte et durable avec les PME et les startups

Les PME sont des acteurs essentiels qui, par leur agilité et leurs expertises, concourent à maintenir les produits et solutions de Thales au meilleur niveau de performance. La fonction Achats de Thales agit pour les soutenir et les faire bénéficier de sa force commerciale, de sa connaissance des marchés et des environnements locaux. En France, Thales est membre fondateur de l'association Pacte PME, qui facilite le rapprochement entre les grandes entreprises et les PME notamment dans le cadre de l'Alliance pour la décarbonation et la transition énergétique, et également signataire de la convention Action PME avec le ministère des Armées.

En 2023, le Groupe a acquis pour près de 2,9 milliards d'euros de produits et services auprès de plus de 4 000 PME et ETI en France, soit près de 68 % du total de ses achats nationaux (46 % des achats mondiaux du Groupe sont faits en France). Par ailleurs, Thales est impliqué dans 21 projets mobilisant 115 PME européennes financés par le Fonds Européen de Défense (FED) 2022, dont l'objectif est de faire découvrir de nouveaux partenaires potentiels partout en Europe, où 77 % des achats mondiaux du Groupe sont réalisés. Désireux de renforcer ses relations avec les jeunes entreprises innovantes, Thales nourrit des contacts avec plus de 2 000 startups répertoriées dans l'outil collaboratif de la Direction Technique du Groupe. En 2023, Thales a ainsi rejoint l'initiative du gouvernement français « Je choisis la French Tech ». —

2,9 Mds€

de produits et services auprès de plus de de **4 000 PME et ETI** en France, soit près de **68 %** du total de ses achats nationaux

9,2 Mds€

de volume d'achats mondial en 2023, dont **83 %** proviennent d'Europe et d'Amérique du Nord





Équipes engagées

L'attractivité des talents est un enjeu majeur, dont les conséquences peuvent être considérables sur les capacités d'innovation, de production et de développement commercial. Devenir une entreprise apprenante et mettre en œuvre des politiques de responsabilité sociale d'entreprise, de qualité de vie au travail, de diversité, d'équité et d'inclusion constituent désormais des impératifs. De même, la mixité dans les carrières scientifiques et techniques constitue un enjeu important pour le futur des entreprises innovantes. —



« C'est toujours en mettant l'humain au cœur de notre démarche que l'on peut accomplir de grandes choses. En effet, ce sont les femmes et les hommes qui, grâce à leur "intelligence humaine", permettent à Thales de développer les innovations qui font sa renommée. Ils sont notre plus grande richesse. »

CLÉMENT DE VILLEPIN, DIRECTEUR
DES RESSOURCES HUMAINES - THALES

La réussite de Thales repose sur sa capacité à recruter et à faire évoluer tous les talents dans un environnement mondial très compétitif, en particulier dans les filières scientifiques. —



2^e entreprise

préférée des étudiants ingénieurs
en France (Universum)

Attirer, fidéliser et accompagner tous les talents

Placé sous la responsabilité de la direction des ressources humaines (RH), le département *Talent Acquisition* porte les ambitions et les objectifs de recrutement du Groupe. La politique d'attractivité poursuit quatre ambitions. Tout d'abord, la promotion des métiers scientifiques auprès des jeunes et notamment des femmes à travers le monde. Puis, l'amélioration de la communication autour des métiers du Groupe ainsi que leurs évolutions influencées par l'intelligence artificielle, le big data, la cybersécurité, la connectivité ou encore le quantique. Vient ensuite le développement d'actions locales dans les pays où le Groupe est moins connu pour intéresser une grande diversité de profils experts. Enfin, la participation à de grands événements en lien avec les activités du Groupe et ses besoins en matière de visibilité et de recrutement.

Construire ensemble un avenir de confiance

En 2023, Thales a déployé sa marque employeur intitulée « Tout commence par l'Intelligence Humaine » dans le monde entier. Elle reflète sa conviction : les femmes et les hommes du Groupe, par leur intelligence, permettent de développer sa puissance d'innovation. La proposition de valeur employeur de Thales est fondée sur trois piliers : le savoir-faire technologique, l'attention portée à l'équilibre des collaborateurs et la richesse des parcours professionnels.

Susciter des vocations

Favoriser l'intégration professionnelle des jeunes et attirer de futurs collaborateurs à travers le monde, est un enjeu majeur pour Thales. Le Groupe renforce

ses partenariats avec les établissements scolaires et universitaires, tout comme avec les associations encourageant l'accès aux métiers des sciences, technologies, ingénierie et des mathématiques (STIM). Par exemple, 510 salariées de Thales en France sont marraines de l'association Elles Bougent, qui a pour objectif d'encourager les jeunes femmes à s'orienter vers ces métiers.

S'affirmer comme entreprise apprenante

Pour Thales, la réussite du Groupe est étroitement liée à sa capacité à accompagner les évolutions de l'organisation du travail et des métiers. Thales travaille au développement de compétences essentielles à sa croissance, en permettant à tous ses salariés d'apprendre en continu, selon le principe *Learn every day, in every way, in a one Thales Culture*. Pour guider collaborateurs et managers, le département *Learning And Culture* a mis en place des *learning channels* sur lesquelles les formations sont organisées par familles professionnelles, grands domaines d'activité et pays. L'offre de formation digitale de Thales s'est considérablement étoffée : elle représente 32 % des heures totales de formation suivies dans le Groupe en 2023. En France, le nombre d'heures de formation digitale a progressé de 91 % par rapport à 2022.

Rémunérer la performance

L'attractivité de Thales repose aussi sur sa politique de rémunération. Dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe, le salaire de base de chaque collaborateur est en général significativement supérieur aux salaires minima en vigueur. De plus, Thales réalise annuellement des études sur la rémunération, par pays et par métier, pour s'assurer que l'évolution de la rémunération globale s'inscrit dans les tendances du marché. La masse salariale s'élève à 8 328 M€ en 2023, contre 7 545 M€ en 2022. En France, les rémunérations ont progressé de 5,81 % en 2023 ; ces augmentations individuelles et collectives sont issues de négociations menées avec les partenaires sociaux. En 2023, 63 % des collaborateurs du Groupe ont bénéficié d'une rémunération variable, qui se décompose



comme suit : 40 % selon le niveau d'atteinte d'objectifs individuels, 10 % en fonction de l'atteinte des objectifs RSE de Thales et 50 % en rapport avec les objectifs économiques du Groupe.

Placer les salariés au cœur de la négociation collective

Pour Thales, un dialogue social de qualité est également un facteur de réussite. Au niveau international, toutes les entités du Groupe respectent les conventions collectives de l'Organisation internationale du travail, relatives au droit syndical et à la négociation. À la fin de l'année 2023, 80 % des salariés du Groupe dans le monde étaient couverts par des conventions ou accords collectifs. À titre d'exemple, plus de 72 accords collectifs d'entreprise et d'établissement ont été signés en 2023 dans les différentes entités françaises. —

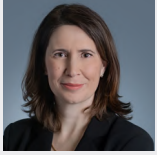
+91 %

d'heures de formation digitale en 2023 par rapport à 2022 en France

8 328 M€

de masse salariale en 2023

Thales met à disposition de l'ensemble de ses salariés un environnement de travail sûr et sain. Convaincu que la diversité est source de valeur pour l'entreprise, le Groupe s'attache à favoriser l'inclusion de toutes et tous. —



« Le succès de Thales repose sur ses collaborateurs et leur capacité à exprimer leur plein potentiel et leur créativité. Pour cela, il est indispensable de créer un environnement de travail sain, sûr et inclusif. Dans ce contexte, la formation et le partage d'expériences sont essentiels. »

CAMILLE CANUET, DIRECTRICE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Assurer un environnement de travail sûr et promouvoir une culture inclusive

Thales considère qu'un environnement de travail sûr et sain est essentiel à l'engagement durable de ses équipes. Cette conviction est inscrite dans son Code d'Éthique, et se concrétise dans sa démarche de *Smart Working*, qui répond à un triple objectif : accélérer la compétitivité et la performance collective du Groupe ; offrir de la flexibilité sur le moment, le lieu et la manière de travailler ; améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.

Développer une culture inclusive

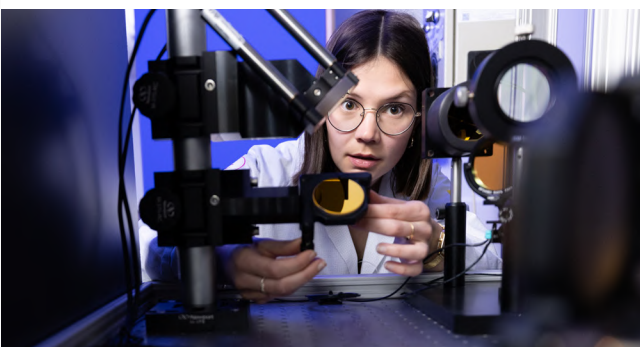
Le pôle Responsabilité Sociale et Sociétale de Thales, pilote la politique de culture inclusive du Groupe. Il s'appuie sur un réseau international de correspondants Diversité et Inclusion et anime, depuis octobre 2023, la communauté

Together@Thales qui réunit 400 collaborateurs et partage les bonnes pratiques et relaie les actions du Groupe sur ces sujets. En parallèle, le Groupe poursuit des actions de sensibilisation et de formation.

En 2023, la totalité des équipes du département *Talent Acquisition* en France a été formée aux méthodes de recrutement exemptes de discrimination et 285 collaborateurs ont suivi un atelier sur les biais inconscients.

100 %

des équipes *Talent Acquisition* France formées aux méthodes de recrutement exemptes de discriminations



Grâce à la formation de 57 formateurs internes, ces bonnes pratiques devraient rapidement se diffuser au sein du Groupe.

Soutenir la mixité femmes-hommes

En matière de mixité femmes-hommes, l'ambition de Thales est de féminiser davantage les effectifs et d'augmenter la représentation des femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité (22,5 % à fin 2026) et dans les Comités de direction (75 % devront comporter au moins 4 femmes à fin 2026).

Par ailleurs, à travers son programme #WomenInspiringWomen lancé en 2023, le Groupe aide les générations actuelles et futures à trouver leur place dans le domaine des sciences, des technologies, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM). De plus, le réseau de la mixité WiTh (We In Thales) réunit plus de 4 000 personnes mobilisées pour le développement des carrières des femmes.

Ce réseau WiTh est partenaire du Cercle Inter'L, l'association regroupant les réseaux mixité de 16 entreprises du secteur technologique et scientifique, qui a pour ambition de créer un équilibre de genres dans ces métiers.

Accueillir et soutenir tous les talents

Thales agit pour améliorer l'intégration et le maintien dans l'emploi de ses collaborateurs en situation de handicap. En 2023, les 44 sites français de Thales sont impliqués dans la démarche de certification de la norme AFNOR X 50-783 « Organismes Handi-accueillants ». De son côté, la Mission Insertion accueille, en France, les collaborateurs en situation de handicap afin de

86,8 %

des Comités de direction
comportent au moins trois femmes

favoriser leur employabilité et d'assurer leur insertion professionnelle dans l'entreprise en tenant compte de leurs besoins particuliers.

Pour Thales, il est fondamental que chacun puisse être lui-même dans son environnement de travail. C'est pourquoi le Groupe est engagé en faveur de l'inclusion de toutes les minorités de genre et d'orientation sexuelle. Thales a renouvelé en 2023 la signature de la Charte d'Engagement LGBT+ avec l'association l'Autre Cercle, pionnière en France dans l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde professionnel en France.

Thales s'attache à donner de la visibilité à toutes les formes de diversités cognitives ou neurologiques, c'est-à-dire aux personnes ayant un fonctionnement neurologique ou psychologique qui s'écarte de la norme (personnes autistes, hypersensibles, sujettes à des troubles spécifiques du langage ou de l'apprentissage, ou encore douances). Le Groupe est particulièrement actif sur ces sujets au Royaume-Uni, où il participe à l'initiative *Neurodiversity in Business* qui a vocation à accompagner les grandes entreprises dans le recrutement puis l'accompagnement des collaborateurs concernés. Enfin, Le Groupe mène une politique dynamique d'intégration des jeunes dans le milieu professionnel, et considère que les stages et apprentissages constituent les principaux leviers de recrutement. Ainsi, en 2023, Thales a conclu en France 1 708 contrats d'alternance et 1 459 conventions de stage. —

Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable

56 Depuis 2015, Thales aligne sa politique RSE avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) portés par les Nations Unies, dont sept sont prioritaires pour le Groupe. —

ODD	POLITIQUES	ACTIONS 2023
	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.	52,1 % de baisse des émissions de CO₂ opérationnelles (scopes 1 et 2 et scope 3 « voyages d'affaires ») par rapport à 2018. 36 % de baisse des émissions de CO₂ de scope 3 (« achats de biens et services » et « utilisation des produits et services vendus ») par rapport à 2018.
	Établir des modes de consommation et de production durables.	6 599 ingénieurs formés à l'éco-conception.
	Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles.	20,4 % de femmes dans les fonctions de management. 86,8 % de Comités de direction comportant au moins 3 femmes.
	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.	19 heures de formation par collaborateur. 36,7 % de baisse du taux d'accidents du travail avec arrêt par rapport à 2018.
	Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	Plus de 15 000 jeunes sensibilisés en 2023 aux enjeux et métiers scientifiques à travers Thales Solidarity.
	Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.	1 108 M€ consacrés à la R&D. Mise en œuvre de partenariats avec de nombreux organismes de recherche et universités à travers le monde.
	Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes.	100 % des collaborateurs exposés aux risques de corruption formés.

Principes de responsabilité



Chaque année depuis 2003, Thales réaffirme son soutien aux dix principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations Unies. À ce titre, le Groupe s’engage à faire progresser ces principes relatifs aux entreprises et aux droits de l’Homme, au sein de sa sphère d’influence et de sa chaîne de valeur ainsi qu’à les intégrer dans sa stratégie, sa culture et ses opérations quotidiennes.

En 2023, le Président-directeur général a signé, au nom de Thales, le Manifeste du Pacte mondial des Nations Unies Réseau France pour un nouvel élan du secteur privé autour des Objectifs de Développement Durable. L’importance que revêtent les ODD pour le Groupe se manifeste concrètement par leur inscription dans la stratégie RSE de Thales.

DROITS DE L’HOMME		
Principe 1	Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l’Homme dans leur sphère d’influence.	P. 24, 26, 54, 56.
Principe 2	Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l’Homme.	P. 24, 26, 42, 48, 54.
NORMES DU TRAVAIL		
Principe 3	Respecter la liberté d’association et reconnaître le droit de négociation collective.	P. 52-53.
Principe 4	Contribuer à l’élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	P. 26, 38, 48, 56.
Principe 5	Contribuer à l’abolition effective du travail des enfants.	P. 26, 38, 48, 56.
Principe 6	Contribuer à l’élimination de la discrimination en matière d’emploi et de profession.	P. 18, 26, 52, 54.
ENVIRONNEMENT		
Principe 7	Appliquer l’approche de précaution face aux problèmes touchant l’environnement.	P. 36, 38, 40, 42.
Principe 8	Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d’environnement.	P. 26, 28, 36, 38, 40, 42.
Principe 9	Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l’environnement.	P. 24, 26, 38, 48.
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION		
Principe 10	Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l’extorsion de fonds et les pots-de-vin.	P. 20, 42, 48.

Une politique RSE reconnue

58 En 2023, les agences de notation extra-financière, classements scientifiques et organismes, ont évalué Thales comme l’une des entreprises les plus performantes de son secteur selon les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). —

AGENCES	DESCRIPTION	ÉVALUATION DE THALES	2021	2022	2023
	CDP est une organisation internationale à but non lucratif de reporting, qui détient la base de données environnementales la plus importante au monde.	Thales atteint le niveau le plus élevé du CDP : « leadership » et fait partie des 348 entreprises notée A, sur 21 000.	A-	A-	A
	EcoVadis est le standard mondial des évaluations RSE et se distingue par sa qualité d'analyse de la mise en application des politiques ESG dans les entreprises.	Avec la médaille « Platinum », Thales figure parmi le centile d'entreprises les plus performantes, évaluées par EcoVadis.	N/A	71/100	79/100
	ISS ESG est parmi les leaders mondiaux de solutions ESG pour les gestionnaires d'actifs et évalue les risques ESG des portefeuilles d'entreprises.	Thales dispose du statut « Prime », attribué aux entreprises dépassant un seuil de performances ESG, spécifique à chaque secteur d'activité.	C	C+	C+
	Moody's ESG Solutions est un leader mondial en matière d'évaluations, de données, de recherches, d'indices de référence et d'analyses ESG.	L'évaluation de Thales est en évolution constante depuis plusieurs années, plaçant le Groupe aux portes du CAC40 ESG.	57/100	61/100	62/100
	Les notations de MSCI visent à mesurer la gestion par une entreprise des risques et opportunités ESG pertinents sur le plan financier.	Avec la note A, l'agence considère que Thales dispose de pratiques de pointe en matière de gestion de la qualité des produits.	A	BBB	A
	Le classement « Responsabilité Scientifique des Entreprises », établi par la fondation Charpak évalue l'efficacité de la recherche scientifique d'une organisation, et récompense les investissements en R&D et la collaboration avec le monde scientifique.	Thales est première ex-æquo de ce classement, avec la note de 79/100, la moyenne du CAC 40 étant de 40/100.	N/A	N/A	79/100
	L'indice de durabilité <i>Corporate Sustainability Assessment</i> (CSA) de S&P compare 10 000 entreprises dans 61 secteurs d'activité, selon 20 critères de durabilité propres à chaque secteur, et d'un point de vue de la matérialité financière.	Thales a répondu au questionnaire CSA après trois années de pause. Les nouveaux critères d'évaluation, basés exclusivement sur des informations publiques vont permettre à Thales de progresser dans la communication de ses actions.	N/A	N/A	51/100

À PROPOS DE CE RAPPORT

Dans un Groupe aussi mondialisé et diversifié que Thales, la responsabilité d'entreprise est indissociable des notions de sécurité et de performance. Au-delà des motivations juridiques et éthiques, la responsabilité d'entreprise constitue pour Thales un véritable impératif stratégique. Résultant de la mise en œuvre des meilleures pratiques professionnelles et de la maturité acquise dans ce domaine, ce rapport intégré présente la stratégie, la gouvernance et les performances financières et extra-financières (Environnement, Social, de Gouvernance) du Groupe dans une perspective de création de valeur. Thales considère que ce document participe à une meilleure compréhension de ses activités et de la complexité des environnements dans lequel il opère. Il témoigne également de l'engagement du Groupe vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

MÉTHODOLOGIE

Ce rapport a été réalisé selon l'*Integrated Reporting Framework* défini par la *Value Reporting Fondation*. Le parti pris a été de focaliser le rapport intégré sur la stratégie de Thales et de sélectionner les informations les plus pertinentes au regard de cette stratégie, dans une démarche de pédagogie plus que d'exhaustivité ; il apporte un complément au Document d'Enregistrement Universel de 2023 et renvoie vers ce dernier à de nombreuses reprises. Ce rapport a pour objectif de détailler la manière dont Thales interagit avec son écosystème et utilise les capitaux pour créer de la valeur à court, moyen et long terme.

POUR PLUS D'INFORMATIONS

thalesgroup.com/fr/global/responsabilite-dentreprise

ou contacter la Direction Responsabilité Sociétale et Environnementale du Groupe.

Thales tient à remercier les équipes du Groupe pour leur contribution.

Mai 2024



IMPRESSION

Document imprimé par un imprimeur diplômé Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC

CRÉDITS PHOTOS

123RF : p. 22.
 Bryan Goff - Unsplash : p. 27.
 Christophe Viseux / CAPA Pictures : p. 49.
 Cristel Sasso / CAPA Pictures : p. 50.
 Eric M - Encre Noire : p. 3-23-26-35-36-45-51-54.
 E. DeMalgaive / CAPA Pictures : p. 30.
 JULIEN LUTT / CAPA Pictures : p. 8-9-39-49-55.
 Thomas Behuret : p. 29-30-33.
 Nicolas Herrbach - Getty : p. 34.

CRÉATION ET RÉALISATION

WordAppeal

THALES

Building a future we can all trust

4, rue de la verrerie
92190 Meudon
FRANCE

Tél. : +33 (0)1 57 77 80 00

> www.thalesgroup.com <

