

Rapport intégré 2018
Responsabilité d'Entreprise







SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT 2

PROFIL DU GROUPE 4

Des solutions technologiques pour un monde plus sûr

Chiffres clés 2018	6
Notre mission, nos valeurs, notre stratégie	7
Nos activités	8
Quelques succès 2018	10

VISION ET STRUCTURE DU GROUPE 12

Une organisation permettant de maîtriser des environnements toujours plus complexes

Un écosystème en évolution permanente	14
Notre processus de création de valeur	18
Nos 5 priorités stratégiques d'ici 2021	20
Nos objectifs à moyen terme	21
Une organisation propice à l'innovation	22
La maîtrise des risques : l'ADN du Groupe	25
Une gouvernance adaptée aux défis	26
Éthique, intégrité et conduite responsable des affaires au cœur de notre modèle	28

AMBITION DU GROUPE 30

La création de valeur durable pour nos parties prenantes

Engagements de Thales envers les ODD	32
Création de valeur pour nos clients	34
Création de valeur pour nos partenaires	36
Les collaborateurs au cœur des engagements de Thales	38
Construire une croissance durable : la création de valeur pour nos actionnaires	40
Création de valeur pour l'environnement	42
Création de valeur pour la Société	44
À propos de ce rapport	46
Autres publications de Thales	47
Principes de responsabilité	48

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT



La révolution du numérique
constitue à la fois un défi et un
formidable accélérateur d'innovation

Patrice Caine
Président-directeur général

L'instabilité économique, politique et stratégique est désormais une donnée permanente de l'environnement dans lequel sont amenés à évoluer les groupes industriels technologiques. Dans ce contexte mouvant, une vision stratégique claire répondant aux nouveaux enjeux sociétaux est assurément l'un des gages de pérennité de notre croissance.

2018 nous a permis de préciser pour les quatre prochaines années nos objectifs stratégiques : devenir leader sur chacun de nos marchés, à travers une croissance profitable et durable tout en continuant à accroître nos investissements dans la recherche et technologie, et plus particulièrement dans les technologies numériques. Cette croissance, déjà accélérée par l'acquisition de Gemalto, ne peut se concevoir à long terme sans qu'une attention toujours plus importante soit portée à l'éthique et la responsabilité d'entreprise.

La révolution du numérique constitue à la fois un défi et un formidable accélérateur d'innovation pour un groupe de haute technologie comme Thales. Ces technologies numériques impactent tous les marchés sur lesquels nous opérons – aéronautique, spatial, transport terrestre, défense, sécurité – et nous permettent d'inventer de nouvelles solutions pour mieux aider nos clients à accomplir leur mission et à réaliser leur ambition : rendre le monde plus sûr et meilleur.

Cette révolution nous place également devant de **nouvelles responsabilités que nous devons anticiper afin de les assumer**. Aussi ai-je demandé que soit mené un important travail de réflexion interne portant sur l'impact de ces nouvelles technologies numériques, et en particulier de l'intelligence artificielle, sur notre activité et nos parties prenantes. Cette réflexion et ses conclusions seront le socle d'une charte « Éthique et transformation numérique » confirmant nos valeurs et nos engagements dans ce nouveau monde numérique.

Cette approche s'inscrit pleinement dans la continuité de la politique de responsabilité d'entreprise mise en œuvre par le Groupe depuis de nombreuses années à travers, notamment, notre adhésion aux 10 principes du Pacte Mondial des Nations unies, une tolérance zéro à l'égard de la corruption, l'application du devoir de vigilance vis-à-vis des pratiques de nos fournisseurs et l'application des réglementations nationales et internationales, telles que la loi Sapin 2, la directive européenne en matière de maîtrise des risques extra-financiers et le règlement général sur la protection des données (RGPD).

Cette politique exigeante se reflète dans les positions qu'occupe Thales dans différents classements mondiaux. Ainsi, en 2018, pour la deuxième année consécutive, Thales s'est classé premier au niveau mondial dans la catégorie Défense et Aérospatial du *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). Thales a également qualifié sa politique de responsabilité d'entreprise au niveau *Global Compact Advanced* pour la 7^e année consécutive, le plus haut niveau de distinction conféré par le Pacte Mondial des Nations unies.

Entreprise responsable, Thales se veut aussi entreprise citoyenne. Nous conduisons ainsi une politique active et volontariste en matière de diversité et d'inclusion. Recruter et conserver les meilleurs talents, quelle que soit leur origine, est en effet le gage de notre créativité, de notre développement et de notre pérennité.

L'engagement de nos collaborateurs est essentiel à la réussite de Thales. Un engagement qui se manifeste, par exemple, par leur implication dans la Fondation Thales, dont nous avons décidé de faire évoluer le fonctionnement afin de focaliser son action et préciser ses objectifs pour en accroître son impact.

Enfin, **le changement climatique et ses conséquences nous concernent à la fois en tant qu'entreprise et en tant que citoyens soucieux de l'avenir des générations futures. Nous accordons une importance particulière à ce sujet** par notre souci d'améliorer en permanence notre empreinte environnementale, mais aussi par notre volonté et notre capacité à développer des solutions de pointe permettant de mieux comprendre ce bouleversement climatique et d'anticiper ses conséquences. L'année 2018 a été, à cet égard, l'occasion de définir de nouveaux objectifs ambitieux pour la période 2019-2023 en matière d'environnement, de santé et de sécurité.

Ces engagements et les actions que nous conduisons, détaillés dans le présent document, visent, *in fine*, à **toujours mettre l'humain au cœur de notre mission, de notre fonctionnement et de nos solutions.**





PROFIL DU GROUPE

Des solutions technologiques
pour un monde plus sûr

CHIFFRES CLÉS 2018

CHIFFRE D'AFFAIRES

15,9 Mds€

+5,3%

de croissance organique⁽¹⁾

EBIT⁽²⁾

1,7 Md€

10,6%

du chiffre d'affaires

FREE CASH-FLOW OPÉRATIONNEL⁽²⁾

0,8 Md€

69%

du résultat net ajusté⁽²⁾

PRISES DE COMMANDES

16 Mds€

+9%

de croissance organique⁽¹⁾

NOMBRE DE COLLABORATEURS

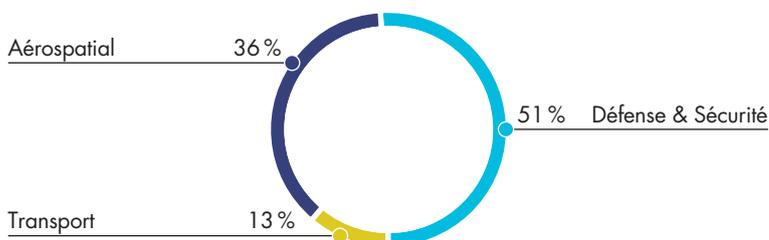
66 000

R&D AUTOFINANCÉE⁽²⁾

879 M€

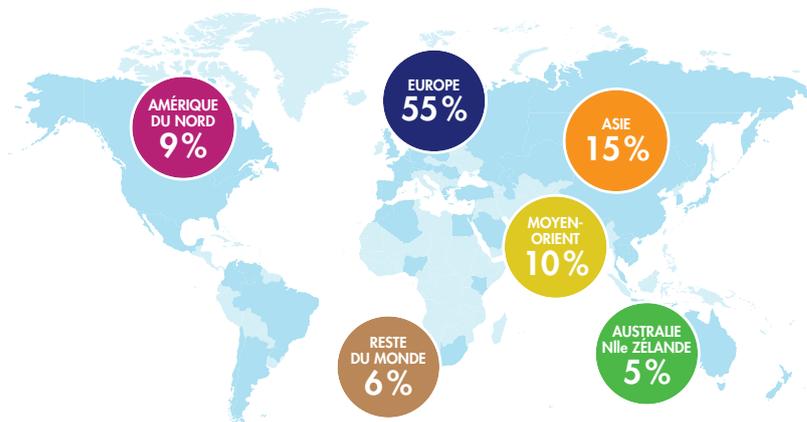
3 SECTEURS OPÉRATIONNELS

(répartition du chiffre d'affaires par secteur opérationnel)



UNE IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE DIVERSIFIÉE

(répartition du chiffre d'affaires par zone géographique)



RENDEMENT TOTAL POUR L'ACTIONNAIRE, SUR 3 ANS (TSR)

(au 31/12/2018)

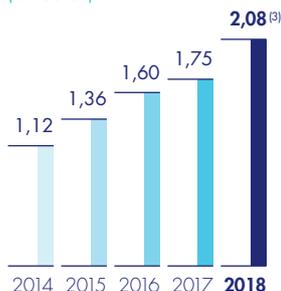
+55%
Action Thales

+13%
CAC 40

+35%
Secteur aéronautique
et défense en Europe

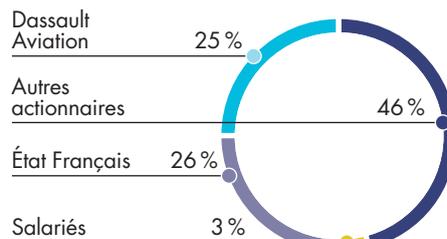
DIVIDENDE

(en euros)



STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

(au 31/12/2018)



(1) Organique : à périmètre et taux de change constants.

(2) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable. Voir définitions page 27 du document de référence 2018.

(3) Proposé à l'Assemblée Générale du 15 mai 2019.

NOTRE MISSION, NOS VALEURS, NOTRE STRATÉGIE

NOTRE MISSION

Thales développe des solutions pour aider ses clients à maîtriser des environnements toujours plus complexes, et à prendre des décisions rapides et efficaces à chaque moment décisif.

NOS VALEURS

Cinq valeurs sous-tendent au quotidien les actions de l'entreprise et de ses collaborateurs :

- **Confiance client**
- **Développement de nos talents**
- **Réactivité et innovation**
- **Responsables et engagés vers l'excellence**
- **Une seule équipe, un seul Thales**

NOTRE STRATÉGIE

Grâce à la créativité et à l'engagement de ses équipes, Thales développe une expertise technique au plus haut niveau qui constitue un avantage concurrentiel unique pour **croître de manière rentable, dans 5 marchés** – l'aéronautique, la défense, la sécurité, le spatial et le transport terrestre – pour lesquels les systèmes intelligents, centrés sur les chaînes de décision critiques, jouent un rôle clé.

CHAÎNE DE DÉCISION CRITIQUE



Détection et collecte des données

- Radars, sonars
- Capteurs optroniques, électromagnétiques, inertiels
- Détecteurs passifs
- Sondes de surveillance de réseaux
- Satellites d'observation et d'écoute électronique
- Surveillance et renseignement terrestres
- Drones et systèmes de reconnaissance aéroportés



Transmission et stockage des données

- Réseaux de communications sécurisés et résilients
- Radios logicielles
- Liaisons de données tactiques
- Communications par satellites
- Data centers sécurisés
- Solutions de sécurité numérique



Traitement des données et prise de décision

- Systèmes de commandement
- Supervision du trafic aérien et ferroviaire
- Systèmes de mission
- Traitement avancé de l'information (images, vidéo, sémantique)
- Fusion de données, *big data*
- Brouillage
- Missiles, armements

LES 4 ATOUTS STRATÉGIQUES DE THALES

Une Recherche & Développement au plus haut niveau s'appuyant sur un écosystème d'innovation mondial

Thales consacre plus de 3 milliards d'euros – soit près de 20% de son chiffre d'affaires – à la R&D, dont 879 millions d'euros sont autofinancés. Cet effort est porté quotidiennement par les 25 000 ingénieurs du Groupe. Ces investissements en R&D s'inscrivent dans un écosystème d'innovation fondé sur les partenariats académiques et entrepreneuriaux, ainsi que sur le co-développement avec les clients et leurs écosystèmes.

Un portefeuille unique de compétences digitales

Thales construit et développe son expertise numérique autour de quatre grandes technologies digitales qui jouent un rôle clé dans les chaînes de décision critiques : la connectivité et la mobilité, le *big data*, l'intelligence artificielle et la cybersécurité. Depuis quelques années, Thales a fortement renforcé ses compétences dans ces domaines par des opérations de croissance externe ciblées et le recrutement d'experts du digital.

Une profonde connaissance de ses marchés

Thales se focalise sur 5 grands marchés partageant de nombreuses technologies et savoir-faire : aéronautique, espace, défense, sécurité et transport terrestre. Dans quasiment toutes ses activités, Thales est dans le top 3 mondial ou numéro 1 en Europe.

Une implantation mondiale

Thales est implanté dans plus de 50 pays et compte des clients dans plus de 100 pays différents. Sa longue expérience des marchés internationaux et des partenariats complexes se révèle être un atout commercial essentiel.

NOS ACTIVITÉS

AÉROSPATIAL

> AÉRONAUTIQUE

Équipements électroniques, embarqués à bord des avions, destinés à accroître la sécurité et la fiabilité des vols ; simulateurs civils et militaires ; connectivité et multimédia de bord.

Équipements et fonctions embarqués pour le pilotage, la navigation et le contrôle des avions.

Clients : avionneurs, compagnies aériennes, forces armées.

Missions : permettre la croissance, la sûreté, l'efficacité environnementale et économique de l'aéronautique civile, ainsi qu'assurer la sécurité et le confort des passagers.

> ESPACE

Équipements, charges utiles, satellites, systèmes et services pour le secteur spatial.

Clients : agences spatiales, opérateurs télécoms, opérateurs satellites, forces armées, institutions scientifiques.

Missions : concevoir, développer et déployer les infrastructures orbitales, les systèmes satellites, les segments sol et les services associés pour les programmes spatiaux.

Contribution à la performance

5 780 M€
de chiffre d'affaires
(36 % du CA total)

580 M€
d'EBIT
(10,0 % du CA)

Leviers de croissance

- Croissance à long terme du trafic aérien mondial (+ 3,5 % par an en moyenne de 2017 à 2036, selon l'IATA)
- 37 400 nouveaux avions de ligne mis sur le marché d'ici 2037 (prévision d'Airbus)
- Rôle unique des systèmes intelligents pour répondre aux attentes croissantes d'efficacité opérationnelle et environnementale
- Forte demande pour des solutions de connectivité internet à bord des avions
- Positionnement unique des systèmes spatiaux pour répondre à de nouveaux besoins de communication et d'observation
- Spatial militaire : une priorité croissante pour de nombreux pays

TRANSPORT TERRESTRE

Signalisation ferroviaire, contrôle et supervision de réseaux de transport urbains et de grandes lignes.

Solutions de billetterie.

Clients : opérateurs de transport ferroviaire.

Missions : optimiser la capacité et l'efficacité des réseaux de transport terrestre dans des conditions de sécurité optimales, à un coût moindre et en offrant de meilleurs services voyageurs.

Contribution à la performance

2 001 M€
de chiffre d'affaires
(13 % du CA total)

88 M€
d'EBIT
(4,4 % du CA)

Leviers de croissance

- 60 % de la population mondiale sera urbaine en 2030 (ONU-Habitat)
- Sensibilité des citoyens et des États pour des moyens de transports plus efficaces et plus écologiques
- Des enjeux climatiques critiques de réduction du CO₂ qui favorisent les transports en commun
- Une tendance forte vers des solutions de transport ferroviaire plus automatisées, voire autonomes
- Rénovation des systèmes de signalisation : un levier majeur pour augmenter l'efficacité des infrastructures existantes

DÉFENSE & SÉCURITÉ

Capteurs et systèmes de mission.

Communications, systèmes de commandement et de contrôle, réseaux et systèmes d'infrastructure, solutions de sécurité et de cybersécurité.

Clients : forces armées, forces de sécurité, grandes entreprises.

Missions : aider les forces armées à acquérir et conserver la supériorité décisionnelle et opérationnelle sur les théâtres conventionnels, le combat urbain et le cyberspace.

Fournir les solutions intégrées, les réseaux résilients et les services à haute valeur ajoutée permettant de protéger les citoyens, les données sensibles et les infrastructures critiques.

Contribution à la performance

8 020 M€
de chiffre d'affaires
(51 % du CA total)

1 007 M€
d'EBIT
(12,6 % du CA)

Leviers de croissance

- Confirmation de la hausse des budgets de défense dans les pays matures, face à des tensions géopolitiques croissantes et au retour des menaces symétriques
- Numérisation accrue et rapide des forces armées
- Convergence toujours plus forte des secteurs de la défense et de la sécurité
- Forte demande dans la cybersécurité, en particulier la protection des données d'entreprise

Forces, domaines d'expertise	Sous-secteurs	Civil/Militaire	Position concurrentielle
<ul style="list-style-type: none"> Seul industriel du secteur leader à la fois des équipements électroniques embarqués (avionique, systèmes de cabine...) et au sol (radars, systèmes de gestion du trafic aérien...) Présent sur tous les types d'avions civils et militaires et tous les nouveaux grands programmes aéronautiques 	Avionique de vol (~ 2 100 M€ de chiffre d'affaires)		n° 3 mondial (avionique commerciale)
	Multimédia de cabine et connectivité (IFE) (~ 750 M€ de chiffre d'affaires)		n° 2 mondial
<ul style="list-style-type: none"> Thales Alenia Space est le maître d'œuvre de la plus grande constellation de satellites de communications actuellement en service : Iridium Next 	Solutions spatiales pour les télécoms, l'observation, la navigation et l'exploration (~ 2 500 M€ de chiffre d'affaires)		n° 2 mondial (satellites civils)
	Tubes micro-ondes pour le marché du satellite et les applications civiles et militaires (~ 450 M€ de chiffre d'affaires)		n° 1 mondial

Forces, domaines d'expertise	Sous-secteurs	Civil/Militaire	Position concurrentielle
<ul style="list-style-type: none"> Une expérience inégalée : réalisation de la signalisation de 85 lignes de métro dans plus de 40 villes Créateur de standards qui structurent le secteur ferroviaire : CBTC (<i>Communication-Based Train Control</i>) pour les métros et ETCS (<i>European Train Control System</i>) pour les grandes lignes Leader dans la signalisation des métros sans conducteur 	Signalisation et supervision ferroviaires (~ 2 Mds€ de chiffre d'affaires)		n° 2 mondial

Forces, domaines d'expertise	Sous-secteurs	Civil/Militaire	Position concurrentielle
<ul style="list-style-type: none"> Partenaire de longue date des forces armées de nombreux pays Spécialiste mondial des réseaux de communication sécurisés, au cœur des solutions de combat collaboratif Leader mondial des technologies radars et sonars Présence tout au long de la chaîne de valeur depuis les équipements aux systèmes et systèmes de systèmes, en passant par le soutien logistique et les services associés Maîtrise des nouvelles technologies numériques différenciatrices : connectivité, big data, intelligence artificielle, cybersécurité Les centres de contrôle du trafic aérien équipés par Thales couvrent plus de 40% de la surface de la Terre 	Capteurs et systèmes de mission : radars, systèmes optroniques, systèmes de mission pour avions de combat, navires et sous-marins, missiles et véhicules blindés (~ 4 Mds€ de chiffre d'affaires)		n° 1 en Europe (électronique de défense)
	Communications, systèmes de commandement et de contrôle : communications et réseaux militaires, systèmes militaires de commandement et de contrôle (C4I), cybersécurité civile et militaire, gestion du trafic aérien, et solutions de sécurité pour les pays, les villes et les infrastructures critiques (~ 4 Mds€ de chiffre d'affaires)		n° 2 mondial (communications militaires et tactiques)
			n° 1 mondial (gestion du contrôle aérien)

QUELQUES SUCCÈS 2018

En 2018, grâce à la mobilisation de ses 66 000 collaborateurs, Thales a rencontré de nombreux succès sur tous ses domaines d'activités. Les exemples ci-dessous montrent comment ceux-ci renforcent les 4 atouts stratégiques du Groupe : une R&D au plus haut niveau, un portefeuille unique de compétences digitales, une profonde connaissance de ses marchés, et une implantation mondiale.

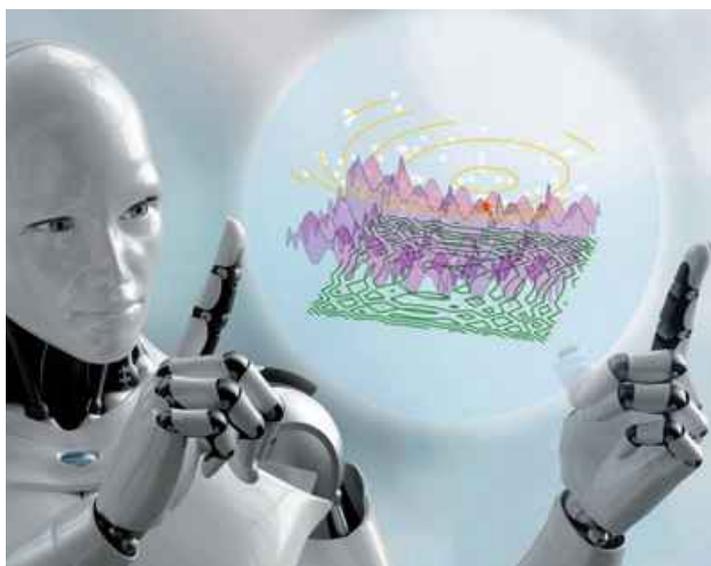
Recherche & Développement

Thales dans le Top 100 du magazine Nature

Thales figure au 27^e rang mondial du classement des entreprises les plus remarquables par la qualité de leur recherche scientifique, publié par la prestigieuse revue Nature. Un autre classement du même magazine, concernant les 100 meilleures collaborations entre entreprises et milieux académiques, mentionne **Thales au 7^e rang pour son partenariat avec l'Université Paris Sud** et au 50^e rang pour celui mené avec la Nanyang Technological University (NTU) de Singapour.

À la pointe de la recherche en IA

Une équipe de chercheurs du centre de recherche de Thales, de l'INRIA et de l'École polytechnique qui travaille depuis trois ans à améliorer les algorithmes d'optimisation a été distinguée lors de la compétition internationale « optimisation boîte noire » de la conférence GECCO 2017, à Berlin. La nouvelle approche de cette équipe ouvre la voie à **une nouvelle façon de concevoir l'ingénierie de l'algorithme en IA.**



Distinctions et événements

Meilleurs employeurs 2018 : Thales en tête

Le Groupe occupe la première place dans plusieurs catégories des palmarès Meilleurs employeurs 2018 en France, réalisé par l'Institut Statista auprès de 500 entreprises françaises et publié par le magazine Capital. Premier pour la créativité, l'équilibre entre travail et vie privée et la formation continue, il est classé dans le Top 5 en matière de conditions de travail, de bienveillance et en termes de progression de carrière. Thales a également été certifié *Top Employers 2018* en Espagne par le *Top Employers Institute*.



#ThalesMediaDay : une journée autour de la cybersécurité

Le premier #ThalesMediaDay a été organisé le 11 avril 2018 à l'attention des médias français et internationaux au *Thales Learning Hub* de Paris. Avec **un investissement de plus d'un milliard d'euros au cours des trois dernières années** dans les quatre technologies numériques clés (connectivité, *big data*, intelligence artificielle et cybersécurité), le Groupe confirme également son rôle de laboratoire d'innovation numérique et leader mondial de la cybersécurité.

OneSKY, le plus grand système de contrôle du trafic aérien au monde

L'Australie et Thales ont lancé le programme OneSKY, visant à moderniser et à intégrer l'espace aérien australien. Devenant **le plus grand système de contrôle du trafic aérien civil et militaire au monde**, OneSKY gèrera à terme 11% de l'espace aérien mondial en utilisant notamment les quatre technologies clés de Thales : la connectivité, le *big data*, l'IA et la cybersécurité. En optimisant les trajets des avions, OneSky permettra de réduire les temps de trajets et les retards ce qui, en conséquence, aboutira à une **réduction des émissions de CO₂** grâce à une moindre consommation de kérosène.



Thales embarque sur le projet du Grand Paris Express

La Société du Grand Paris (SGP) a choisi Thales et ses PME partenaires pour concevoir et déployer les systèmes embarqués à bord des trains des futures lignes 15, 16 et 17 du Grand Paris Express. **Ce projet de métro est l'un des plus importants en Europe**. Les systèmes installés à bord des trains permettront aux passagers de se déplacer en toute sécurité, d'avoir accès en permanence à des informations sur leur trajet et de disposer de toutes les communications à bord afin de leur offrir la meilleure expérience voyageur. Ce contrat de 20 ans concerne 125 km de nouvelles lignes et 159 trains à équiper.

Galileo se déploie grâce à Thales

Le 18 octobre 2018, Thales Alenia Space et l'ESA ont signé un contrat de 324 millions d'euros pour le développement et le déploiement de la prochaine version du segment sol de mission de Galileo (GMS) et du centre de sécurité Galileo (GSF). Les principaux défis à relever portent sur la **modernisation des infrastructures et sur l'amélioration de la sécurité**, incluant la cybersécurité. Cela permettra notamment à Galileo de faire face à la menace croissante de brouillage à laquelle de tels systèmes de géolocalisation sont confrontés.

SYNAPS : une nouvelle génération de radios tactiques pour les forces armées

SYNAPS, la nouvelle gamme de radios logicielles tactiques haut débit de Thales, conçue pour supporter la numérisation du champ de bataille et les systèmes C4I, permet le partage en temps réel de la situation tactique et apporte une capacité unique de combat collaboratif unique accélérant le tempo de la manœuvre. SYNAPS apporte au commandement une réelle supériorité de l'information grâce à ses performances inégalées notamment en termes de portée et ne fait aucun compromis entre le débit, la sécurité, et la connectivité. En supprimant les silos qui entravaient précédemment la circulation de l'information au sein des unités interarmes et interarmées, les **radios SYNAPS participent à une meilleure protection et efficacité des forces sur le terrain**.

Thales renforce les capacités sonar des sous-marins australiens

Ce **contrat de 230 millions de dollars australiens signé en juin 2018** vise à moderniser les sonars équipant les six sous-marins de la classe Collins de la marine australienne.

Les antennes cylindriques de ces sous-marins seront remplacées par des antennes modulaires cylindriques (MCA) basées sur la technologie du Sonar 2076 développé par les équipes de Thales au Royaume-Uni. L'antenne de flanc actuelle sera quant à elle remplacée par une antenne de dernière génération développée par les équipes françaises de Thales.



Thales - Gemalto : une année dédiée à l'obtention des autorisations et à la préparation de l'intégration

Le 27 mars 2018, Thales lançait officiellement son offre publique d'achat des actions Gemalto au prix de 51 € par action. **L'intégration de Gemalto représente une accélération majeure de la stratégie de Thales dans les technologies numériques**, en renforçant son offre sur ses cinq marchés (aéronautique, espace, transports terrestres, défense et sécurité).

L'année 2018 a été consacrée à l'obtention des autorisations administratives nationales et des autorités de la concurrence nécessaires afin de pouvoir **clôturer l'acquisition au premier trimestre 2019 comme prévu**.





VISION ET STRUCTURE DU GROUPE

Une organisation
permettant de maîtriser
des environnements
toujours plus complexes

UN ÉCOSYSTÈME EN ÉVOLUTION PERMANENTE

Jamais l'environnement économique, politique et sociétal des entreprises n'a été aussi incertain, complexe et ambigu. Malgré une interdépendance croissante des économies nationales, les facteurs de division du monde se sont accentués. Les politiques de repli national et de guerre commerciale entre les grands ensembles mondiaux ont ainsi marqué l'année.

Parallèlement, 2018 a également vu émerger un nouveau sentiment d'urgence qui mobilise de larges pans de la population mondiale autour de nouveaux défis planétaires que sont la lutte contre le réchauffement climatique, la protection de l'environnement ou le renforcement des droits

de l'Homme. Ces grandes tendances, parfois contradictoires mais de plus en plus prégnantes, font naître de nouveaux enjeux auxquels Thales peut apporter des réponses technologiques efficaces et innovantes.

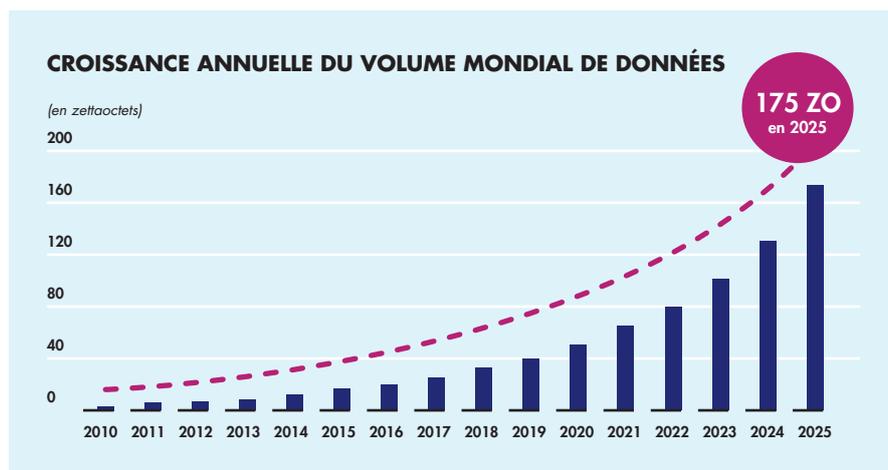
Déluge informationnel et multiplication des cybermenaces

Enjeu : redonner confiance

Selon l'institut d'étude International Data Corporation (IDC), **le nombre de données produites par les internautes, notamment via les objets connectés, sera multiplié par cinq entre 2018 et 2025**. Près de la moitié d'entre elles (49%) seront stockées sur le Cloud. Cette masse considérable de données circulant en permanence et utilisées, pour la plupart, en temps réel, n'est pas sans poser d'importants défis au niveau de la sûreté et de la sécurité.

De plus, le phénomène récent des "fake news" – ces informations volontairement manipulatoires, de plus en plus sophistiquées, et diffusées principalement sur les réseaux sociaux dans l'objectif de déstabiliser des gouvernements ou des entreprises – a mis à l'épreuve certaines démocraties occidentales.

Cette instillation du doute permanent peut alors générer un déclin général de la confiance des citoyens, des entreprises et des administrations avec, pour principales conséquences, la complexification des relations et la fragilisation des gouvernements. Il devient dès lors plus que jamais essentiel d'être capable de **certifier l'information, les identités, les données afin de garantir qu'elles n'ont pas été manipulées ou détournées**.



Source : Data Age 2025, parrainé par Seagate, novembre 2018.

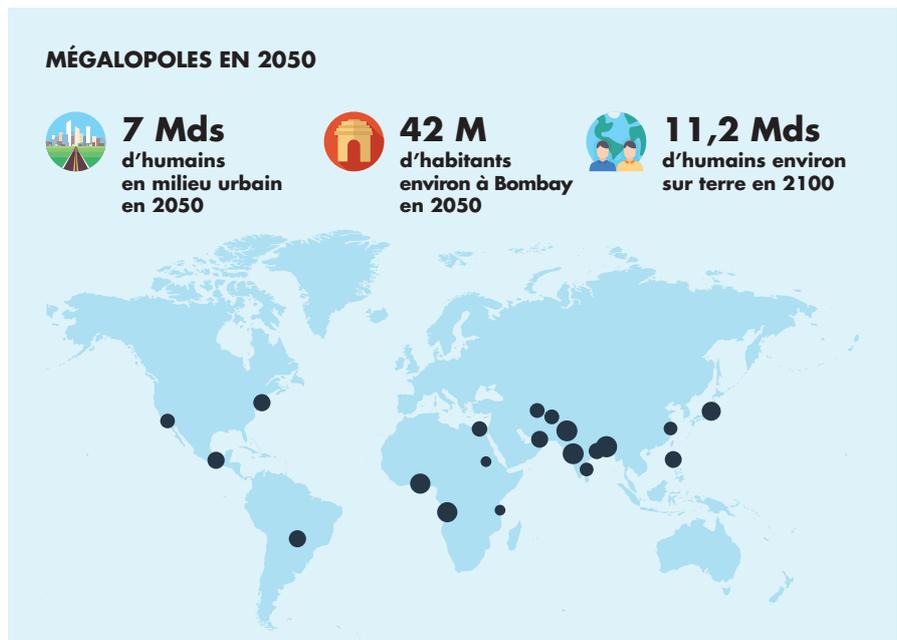
Croissance et urbanisation de la population et réchauffement climatique

Enjeu : rendre les villes plus intelligentes

La croissance continue de la population mondiale – particulièrement en Afrique et en Asie – associée à une urbanisation croissante, aboutit à la **multiplication des « méga villes », c'est-à-dire des zones urbaines de plus de 10 millions d'habitants**. Ces concentrations de population ne sont pas sans soulever des défis importants en matière de sécurité, de transport, d'environnement et, d'une façon générale, de qualité de vie avec des densités d'habitats toujours plus élevées.

Les solutions de « villes intelligentes » reposent sur la capacité à agglomérer, si possible en temps réel, des données très

variées issues de sources hétérogènes – fréquence des métros, flux de passagers, circulation automobile, consommation électrique, rejets de CO₂, etc. – pour adapter au mieux les infrastructures et les services publics offerts aux besoins immédiats des citoyens. Cette gestion toujours plus fine et intégrée des villes devient un élément essentiel de leur développement et participe à **lutter efficacement contre le réchauffement climatique**.



Une mobilité croissante des individus et un besoin de connexion permanent à internet

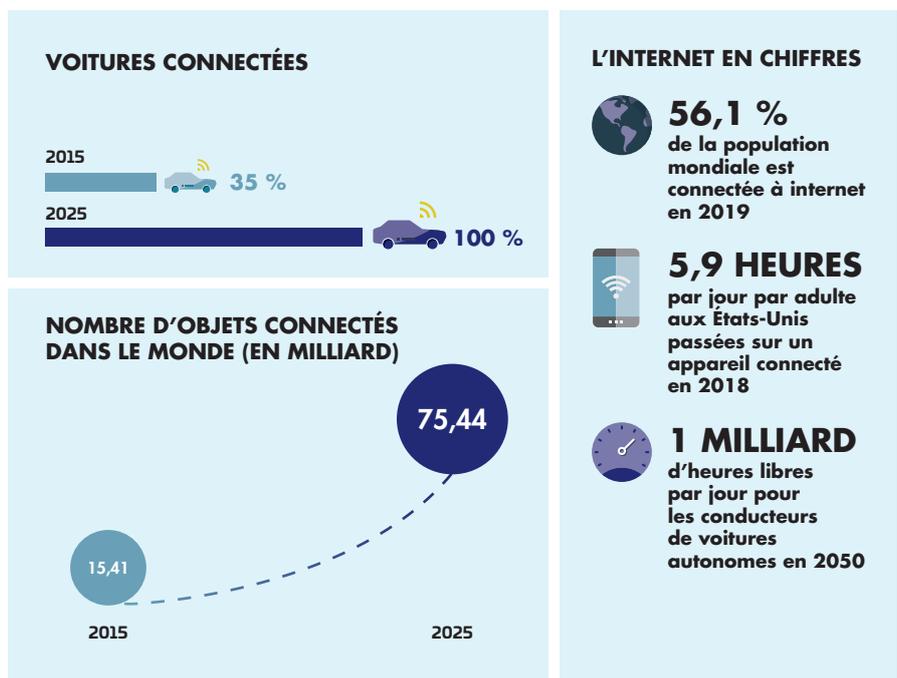
Enjeu : développer une connectivité continue, sûre et sécurisée

Aujourd'hui, **plus de la moitié de la population mondiale est reliée à internet**. Que ce soit pour le travail ou dans leurs loisirs, les citoyens souhaitent disposer d'une connexion performante qui les accompagne en permanence dans leurs déplacements et leurs activités. À cela s'ajoute la croissance exponentielle du nombre d'objets connectés – depuis les montres jusqu'aux véhicules ou trains autonomes – dont l'efficacité et la fiabilité dépendent d'un accès quasi permanent au réseau mondial.

Dans ce contexte, **la capacité à assurer une connectivité sûre et sécurisée devient un enjeu essentiel**, que ce soit dans le train, le métro, l'avion ou en voiture et ce, tant en ville qu'en zone rurale. La cybersécurité, en garantissant l'intégrité et la fiabilité du transfert de ces données, est ainsi l'élément central de cette connectivité permanente.

La stratégie développée par Thales répond parfaitement à ces enjeux. Grâce à son engagement technologique fort, le Groupe s'affirme comme le partenaire de

confiance qui permet à ses clients de prendre les bonnes décisions à chaque moment décisif.



Sources : BNP Paribas (voitures connectées), pcmag.com (l'Internet en chiffres), forbes.com (nombre d'objets connectés dans le monde).

Développement rapide de l'intelligence artificielle (IA) dans l'ensemble des activités humaines

Enjeu : mettre en place une IA de confiance

L'accroissement rapide des capacités de traitement des processeurs et des capacités de stockage des données a permis à l'intelligence artificielle de prendre son envol. Cette notion, qui regroupe de nombreuses technologies différentes, suscite un intérêt de plus en plus fort de la part des États et des entreprises.

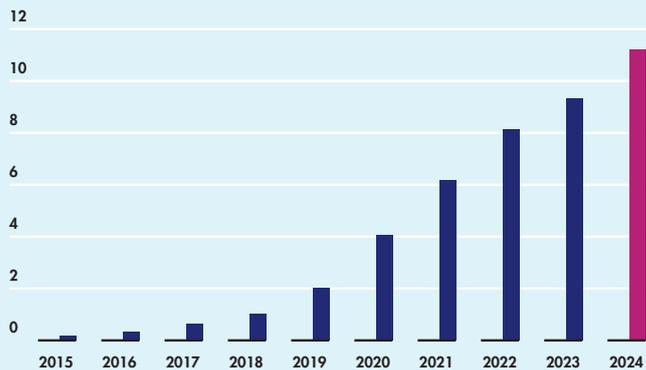
Ainsi, en quelques années, plus de 15 milliards de dollars ont été investis dans les *startups* spécialisées dans le domaine de l'intelligence artificielle afin de maîtriser cette innovation de rupture.

Cependant, cette expansion pourrait se heurter, dans les années à venir, aux inquiétudes croissantes exprimées par les citoyens vis-à-vis de ces technologies. Ces craintes sociales et éthiques sont de plus en plus fréquemment exprimées, même si elles relèvent parfois d'une dimension irrationnelle. Il paraît donc essentiel d'**intégrer dans les stratégies de développement de l'intelligence artificielle des réponses aux interrogations légitimes des citoyens.**

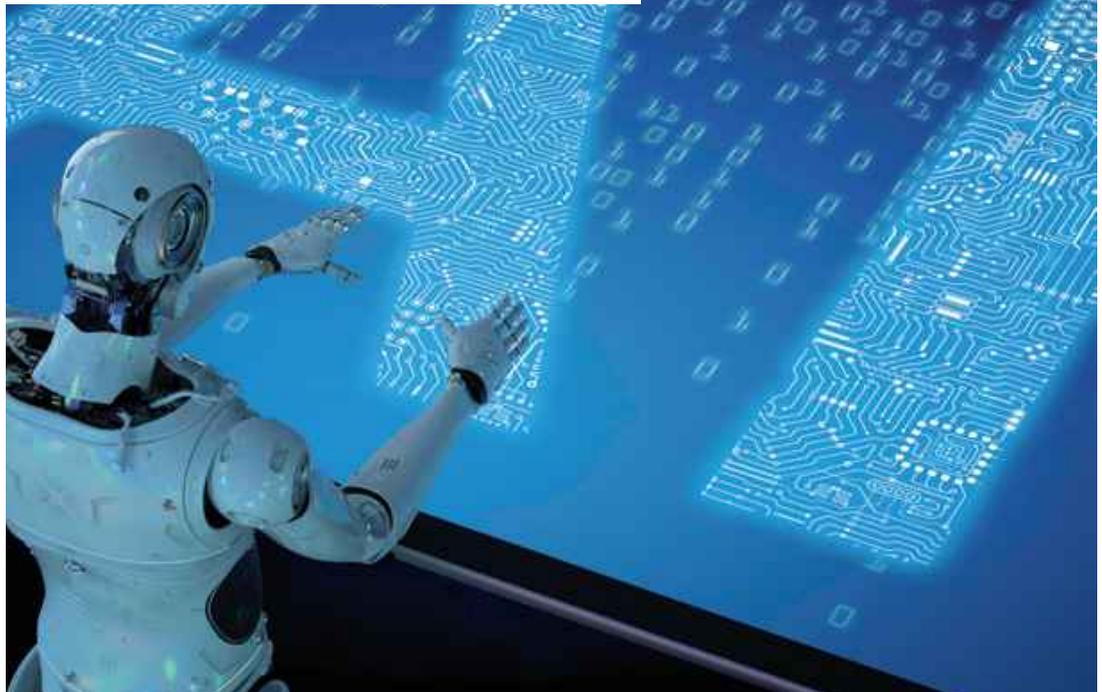
Thales travaille au développement de systèmes d'intelligence artificielle capables de relever les défis du futur, c'est-à-dire qui puisse aider l'Homme à prendre les meilleures décisions dans les moments décisifs, en gardant toujours le contrôle et la responsabilité des décisions prises. **Pour Thales, l'intelligence artificielle doit être de confiance, explicable et certifiable.**

LE MARCHÉ DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

(en milliards d'euros)



Source: Tractica.



ATTRACTIVITÉ DES ENTREPRISES : LES 10 PREMIERS CRITÈRES POUR LES JEUNES INGÉNIEURS

- 1) Une rémunération élevée potentielle dans le futur
- 2) La capacité d'innovation de l'entreprise
- 3) L'offre de formation et de développement professionnels
- 4) Un environnement de travail créatif et dynamique
- 5) Un environnement de travail agréable
- 6) Obtenir de bonnes références pour une carrière future
- 7) Des leaders qui vont m'aider à me développer
- 8) Un emploi stable
- 9) Un salaire attractif
- 10) Un respect de l'entreprise pour ses salariés

Source : World's Most Attractive Employers 2018, Universum



13,2%
Taux de turnover
moyen dans
la High-Tech

7,9%
Taux de turnover
chez Thales
en 2018

Mobilité accrue et forte demande de compétences spécifiques

Enjeu : renforcer l'attractivité des entreprises

Du fait de la croissance soutenue de l'investissement et des échanges et de l'internationalisation de la R&D, la mobilité des ressources humaines en science et technologie est devenue un aspect essentiel de la mondialisation. Tout particulièrement, des profils en électronique, cybersécurité ou intelligence artificielle sont rares sur le marché du travail et recherchés par de nombreux acteurs du secteur des nouvelles technologies. Pour une entreprise en effet, l'incapacité à recruter les bonnes compétences peut avoir des conséquences très importantes en termes de capacité d'innovation ou de développement commercial.

La mise en œuvre de politiques d'attractivité des talents devient donc un enjeu majeur pour les entreprises. Au-delà de l'établissement de politiques de rémunération attractive et de mobilités internes dynamiques, les candidats potentiels (et particulièrement les nouvelles générations) sont de plus en plus sensibles au rôle économique et sociétal de l'entreprise au sein de la Société. Dans ce contexte,

les entreprises développant des politiques d'intégrité et d'inclusion, tout en démontrant leur approche responsable tant sur un plan environnemental que sociétal ou éthique disposent d'un avantage concurrentiel de plus en plus prégnant.

Par ailleurs l'affirmation d'une politique active en faveur de la mixité et la valorisation des carrières scientifiques et techniques auprès des femmes devient un enjeu important.

Grâce à la mise en œuvre d'une politique de recrutement volontariste (27,5 % des recrutements dans le monde ont concerné des femmes), Thales entend associer plus encore les femmes à son développement. Malgré ses efforts, le Group est de fait confrontés à une proportion plus réduite de femmes dans les écoles d'ingénieurs, où il recrute une grande partie de ses effectifs. Pour y remédier, Thales s'est associé aux principaux projets visant à attirer les jeunes filles vers les carrières scientifiques et techniques, via le "Women's Forum" ou l'association "Elles Bougent".

NOTRE PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR

ATOUTS ET RESSOURCES



CAPITAL INTELLECTUEL

879 M€ de R&D autofinancée

Un portefeuille de plus de 16 000 brevets

Un tiers des effectifs dans la R&D

6 Innovation Hubs

3 Digital Factories

Plus de 50 partenariats académiques



CAPITAL HUMAIN

66 000 salariés

Plus de 31 000 salariés actionnaires

6,5 Mds€ de masse salariale

76,5% des collaborateurs formés dans l'année



CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Une démarche rigoureuse et des engagements pour une croissance verte

Signataire des business proposals for COP21 et du French Business Climate Pledge



CAPITAL SOCIÉTAL

Un écosystème d'affaires basé sur des relations de long terme

Une politique éthique affirmée

Des achats représentant 44% du chiffre d'affaires



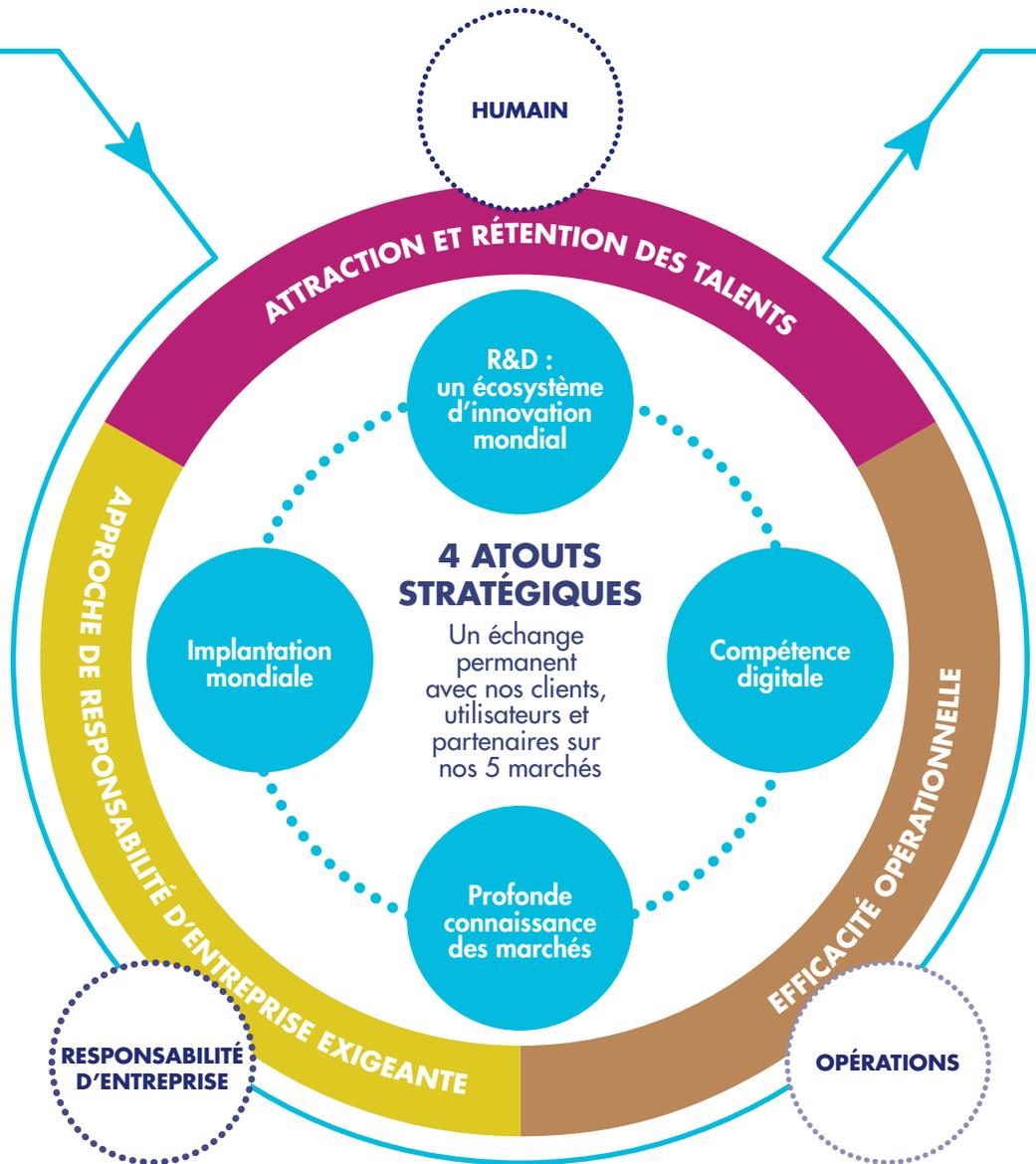
CAPITAL FINANCIER

Un bilan sain

5,7 Mds€ de capitaux propres (au 31 décembre 2018)

3 181 M€ de trésorerie nette (au 31 décembre 2018)

Profil de crédit très solide, notation S&P : A-



AU SERVICE DE NOS 5 MARCHÉS



Aéronautique



Défense



Sécurité



Transport terrestre



Spatial

RÉALISATIONS 2018

CAPITAL INTELLECTUEL

330 nouvelles demandes de brevets

5,5% du chiffre d'affaires investi en R&D autofinancée, +10% par rapport à 2017

Thales à nouveau classé dans le **Top 100** des entreprises les plus innovantes au monde par Clarivate Analytics

CAPITAL HUMAIN

8 100 recrutements dont 5 200 emplois permanents

93,1% de contrats à temps plein

50% de femmes au Conseil d'administration

2,4% de taux d'absentéisme au niveau monde

7,9% de turnover

Meilleur employeur 2018 (magazine Capital)

CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

-16% d'émissions de CO₂ (scope 1 et 2) par rapport à 2015 (en tCO₂/M€)

Évalué **A-** par le *Carbon Disclosure Project*

-14% de consommation d'eau par € de CA par rapport à 2015

59% des déchets non-dangereux sont recyclés (hors exceptionnels)

CAPITAL SOCIÉTAL

74% des achats réalisés auprès de fournisseurs UE, dont 41% auprès de fournisseurs France

314 M€ d'impôts soit un taux moyen d'imposition de 26%

21 M€ investis dans l'Économie Sociale et Solidaire par plus de 20 000 salariés épargnants des dispositifs PEG et PERCO de Thales

À fin 2018, 75% des 2 000 clients interrogés se déclarent satisfaits ou très satisfaits de Thales

Niveau Advanced du Global Compact de l'ONU depuis 7 ans

Classé 1^{er} de la catégorie « Défense et Aérospatial » par le *DJSI* pour la 2^e année consécutive

Premier contributeur parmi les entreprises françaises à l'initiative « Arrondi sur salaire » de Microdon (en montant collecté et nombre de donateurs)

CAPITAL FINANCIER

(2018 par rapport à 2017)

Croissance organique du chiffre d'affaires : **+5,3%**

Croissance de l'EBIT : **+23%**

Croissance du dividende par action⁽¹⁾ : **+19%**

(1) Proposé à l'Assemblée Générale du 15 mai 2019.

UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

CHIFFRE D'AFFAIRES 2018

15,9 Mds€

FOURNISSEURS
ACHATS ET AUTRES

7,0 Mds€

COLLABORATEURS
RÉMUNÉRATIONS EN 2018

6,5 Mds€

ÉTATS
IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS 2018

314 M€

ACTIONNAIRES
DIVIDENDES VERSÉS EN 2018

382 M€

**CAPACITÉ
À FINANCER
LA CROISSANCE
FUTURE**

R&D AUTOFINANCÉE
EN 2018

879 M€ +10%

ACQUISITIONS CUMULÉES
2016-2018

584 M€

NOS 5 PRIORITÉS STRATÉGIQUES D'ICI 2021



Initié en 2013 pour 10 ans, le plan stratégique *Ambition 10* porte une ambition simple : faire de Thales un leader dans chacune de ses activités. Ce plan stratégique a fait l'objet d'un point d'étape en juin 2018. Sur la période 2014-2017, le plan a atteint tous ses objectifs. Thales a retrouvé une trajectoire de croissance et est devenu à la fois plus global et plus rentable. Sur la période 2018-2021, l'ambition de *leadership* du Groupe doit se traduire par une **croissance de chaque activité** qui soit à la fois **plus rapide que le marché** et **rentable sur la durée**. À cette fin, le Groupe s'est fixé **5 priorités stratégiques** d'ici 2021.

METTRE EN ŒUVRE DE PUISSANTS LEVIERS DE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

1 RENFORCER LA CULTURE CLIENT

Grâce à de nouvelles initiatives marketing et commerciales, le Groupe va encore accroître sa culture client, avec plus de proximité, une optimisation de son portefeuille d'opportunités commerciales, et le développement de l'export au départ de ses grands pays d'implantation.

2 OPTIMISER EN PERMANENCE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Le Groupe continuera à concentrer ses initiatives de compétitivité sur 4 grands domaines :

- la **performance achat**, qui bénéficiera à la fois d'une nouvelle organisation intégrée au niveau mondial et de l'introduction de nouvelles méthodes ;
- la **compétitivité de l'ingénierie**, renforcée notamment grâce à la poursuite du déploiement des méthodes dites agiles et de solutions d'ingénierie digitales de dernière génération, combinées au développement accru des talents et des compétences ;
- l'**efficacité des fonctions support**, avec la mise en œuvre de modèles d'organisation uniformisés au plan mondial afin de faciliter la standardisation des processus, la digitalisation et la mise en place de plateformes concentrant les ressources ;
- l'**excellence dans l'exécution des projets**, en visant notamment à améliorer en permanence l'excellence opérationnelle, en particulier dans la gestion des appels d'offres et dans la réalisation des projets, dans un contexte de croissance soutenue de l'activité.

Le Groupe anticipe que ces 4 initiatives, combinées à l'effet positif de la hausse des investissements de R&D sur la compétitivité des solutions, devraient générer une hausse de 200 à 240 points de base de la marge d'EBIT⁽¹⁾ d'ici 2021.

(1) À comparer à la marge d'EBIT publiée de 9,8% en 2017.

INVESTIR POUR SOUTENIR LA CROISSANCE DANS LA DURÉE

3 ACCÉLÉRER LES INVESTISSEMENTS EN R&D – UN FACTEUR CLÉ POUR RENFORCER LE STATUT DE LEADER TECHNOLOGIQUE

Afin d'assurer l'excellence technologique et de se positionner comme un acteur clé de la transformation digitale de ses marchés, Thales prévoit d'augmenter à nouveau ses investissements en R&D autofinancée et ainsi **porter d'ici 2021 son niveau d'investissement à environ un milliard d'euros (hors Gemalto)** sur une base annuelle, correspondant à une augmentation de 25 à 30% par rapport à 2017.

4 POSITIONNER THALES COMME ACCÉLÉRATEUR DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DE SES MARCHÉS

Au cours des 5 à 10 prochaines années, l'accélération de l'innovation digitale va transformer et bouleverser les activités des clients de Thales.

Grâce à son positionnement centré sur les chaînes de décision critiques, par nature digitales, son réseau intégré de talents issus de la génération du digital, et son portefeuille exceptionnel de compétences digitales, notamment dans les domaines de **la connectivité, du big data, de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité**, **Thales est idéalement positionné pour jouer un rôle clé dans la transformation digitale de ses marchés.**

Pour mettre en œuvre cette stratégie et accompagner ses clients dans leur transformation digitale, Thales s'appuiera sur ses acquisitions récentes dans ces domaines et sur ses Digital Factories, tout en orientant ses investissements de R&D en particulier sur le développement de *dream products* intégrant les innovations de rupture et les nouveaux services digitaux.

5 METTRE EN ŒUVRE L'ACQUISITION TRANSFORMANTE DE GEMALTO

Formidable levier d'accélération de la stratégie digitale de Thales, l'acquisition de Gemalto est effective depuis le 2 avril 2019.

En combinant les actifs de Thales et de Gemalto dans ces domaines, **ce rapprochement crée un acteur majeur, leader mondial dans la sécurité numérique et la cybersécurité**, s'appuyant sur un portefeuille de solutions intégrant des logiciels de sécurité, une expertise en biométrie, en authentification multi-facteurs et dans l'émission de titres physiques et numériques sécurisés. Ces technologies, qui combinent des cas d'usage variés et en constante évolution, ont vocation à générer de nombreuses opportunités commerciales et des synergies de revenu dans les prochaines années.

De plus, en intégrant l'expertise de Gemalto dans l'identification et la sécurisation des objets, Thales renforce son positionnement différencié sur ses 5 grands marchés en devenant le **seul acteur au monde capable d'offrir des solutions complètes pour sécuriser les chaînes de décision critiques dans leur ensemble**, de la génération de données par des capteurs jusqu'à la prise de décision en temps réel.

NOS OBJECTIFS À MOYEN TERME

OBJECTIFS FINANCIERS

THALES SANS GEMALTO

Croissance organique du chiffre d'affaires	+3 à +5 %	en moyenne sur la période 2018–2021
Marge d'EBIT ⁽¹⁾	11 à 11,5 %	en 2021 tout en accroissant sensiblement les dépenses de R&D

ACQUISITION DE GEMALTO

Synergies annuelles de coûts	100 à 150 M€	d'ici 2021
Relution du BNPA ajusté ⁽¹⁾	15 à 20 %	dès la première année
Retour sur capitaux employés de l'opération y compris synergies	Supérieur au coût du capital de Thales	3 ans après la réalisation de l'opération

OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS

Pourcentage des nouveaux fournisseurs s'étant engagés sur les principes de la nouvelle Charte Achats	100 %	d'ici 2023
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (salariés Thales)	-30 %	d'ici 2023 (année de référence 2018)
Réduction des émissions de CO ₂ (scope 1 et 2) en tCO ₂ /M€ de chiffre d'affaires	-3 %	en 2019 (année de référence 2018)
Taux de recyclage des déchets non dangereux	>75 %	d'ici 2023
Pourcentage de femmes dans les recrutements	40 %	
Pourcentage de femmes dans les responsabilités les plus élevées	30 %	
Pourcentage de Comités de direction ⁽²⁾ comportant au moins 3 femmes	100 %	

(1) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable. Voir définition en page 27 du document de référence 2018.
(2) Comités de Direction des Activités Mondiales, Business Lines et Pays Majeurs.

UNE ORGANISATION PROPICE À L'INNOVATION

Reconnu comme une organisation innovante, Thales est au cœur des écosystèmes de l'innovation, en France, en Europe et dans le monde. Pour inventer aujourd'hui les produits de demain, Thales investit de manière continue dans sa R&D et s'appuie sur un dispositif technologique et stratégique alliant décentralisation opérationnelle et coordination des équipes.

Thales doit maîtriser des technologies de plus en plus sophistiquées, en particulier les technologies de détection, d'analyse, ou d'élaboration de décision, afin de concevoir et développer les systèmes d'information critiques. Ces solutions innovantes servent ses clients sur les marchés de l'aéronautique, du spatial, du transport terrestre, de la défense, de la sécurité et de l'identité numérique.

Au cœur des écosystèmes d'innovation

Dans tous ses pays d'implantation, **Thales cherche à nouer des partenariats au sein d'écosystèmes d'innovation**, avec des partenaires académiques, des centres de design, des entreprises innovantes, des industriels, pour innover ensemble sur les usages, les *business models* et les technologies.

Pour développer les technologies dont le Groupe a besoin, les liens tissés entre ses équipes de recherche et le monde académique sont essentiels. Thales *Research & Technology* (TRT), réseau international des laboratoires centraux, a vocation à établir des relations privilégiées avec des

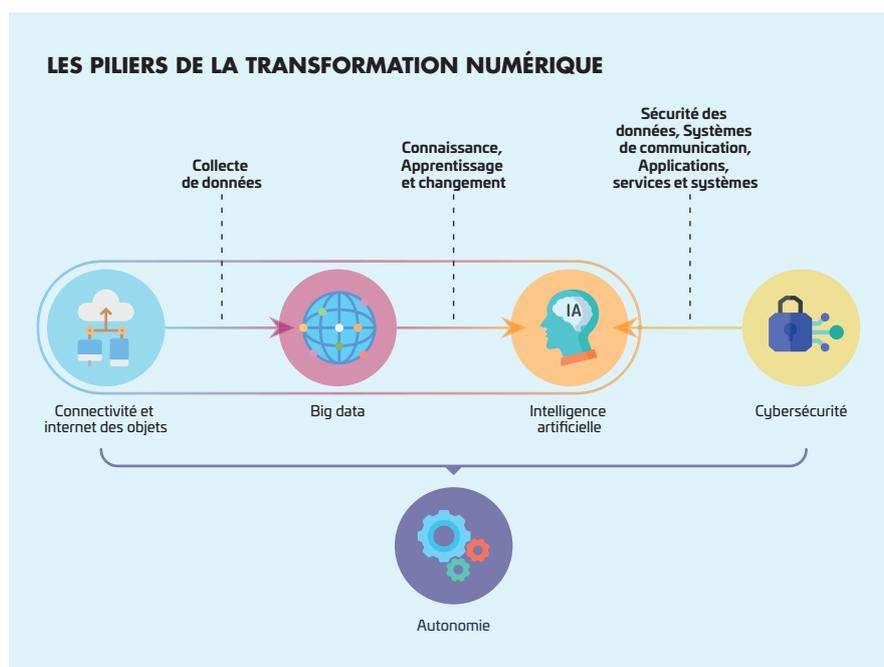
partenaires académiques. TRT est implanté en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, à Singapour et au Canada. En France, le laboratoire de Palaiseau, sur le campus de l'École polytechnique, fait partie du pôle scientifique et technologique d'envergure mondiale de Saclay. De la même façon, le centre de Singapour est associé à la Nanyang Technological University et au CNRS dans une des rares unités mixtes internationales comprenant un partenaire industriel. En France, Thales entretient de nombreux partenariats stratégiques avec, pour n'en citer que quelques-uns, le CNRS, le CEA, l'École polytechnique, Telecom ParisTech, Sorbonne Université.

La forme la plus aboutie de collaboration est le laboratoire commun, comme Thales le pratique avec le CNRS dans le domaine de la physique, avec le CEA-LETI dans le cadre du III-V Lab (GIE dont les membres sont NOKIA, Thales et le CEA-LETI), avec le CEA-LIST pour la vision artificielle et les méthodes formelles pour le développement des logiciels critiques, avec Sorbonne Université dans l'intelligence artificielle, etc.

Thales est un acteur majeur de plusieurs pôles de compétitivité à vocation mondiale et est membre fondateur de l'Institut de Recherche Technologique Saint-Exupéry.

Au Royaume-Uni, TRT est directement lié à plusieurs grandes universités britanniques au travers du centre de recherche TRT-UK, avec entre autres des partenariats stratégiques avec les universités de Southampton et Bristol.

Thales entretient également de solides relations dans les domaines de l'IA et de l'autonomie, notamment avec Digital Catapult et l'Alan Turing Institute. Dans le domaine du cyber, Thales UK a également mis en place un certain nombre de collaborations, qui lui permettent d'accéder à de nouvelles idées et à la recherche fondamentale en cybersécurité. Pour l'aéronautique, Thales UK est un partenaire à part entière, aux côtés de l'Université de Cranfield, du Digital Aviation Research and Technology Centre (DARTEC). Thales reste membre à part entière du Defence



Growth Partnership (DGP) et continue à diriger le Defence Academic Pathways (DAP) visant à développer les relations entre l'industrie et la recherche académique. Thales est également membre du Rail Research Innovation Network, qui donne accès à la recherche de pointe dans les universités de Birmingham, Huddersfield et Southampton.

Au Canada, le Groupe travaille régulièrement avec des réseaux et institutions de recherche tels que le Consortium de Recherche et Innovation en Aérospatiale au Québec (CRIAQ), l'université de Toronto, l'université McGill, l'École polytechnique de Montréal et l'université Laval avec laquelle Thales a conclu un accord d'unité mixte de recherche en sciences urbaines.

S'associer avec les meilleures expertises en matière d'IA

En 2017, Thales a créé CortAlx, un laboratoire d'intelligence artificielle d'une cinquantaine de personnes pour développer l'utilisation de l'IA dans les systèmes de Thales. Le laboratoire est situé à Montréal, au cœur de l'un des principaux écosystèmes d'intelligence artificielle au monde. Les chercheurs de Thales de CortAlx développent des collaborations avec l'Institut Québécois d'intelligence artificielle (MILA), l'IVADO (Institut de valorisation des données), l'INRS (Institut National de la Recherche Scientifique du Québec) et l'Institut Vector de Toronto.

Le Groupe compte environ 200 chercheurs dédiés à l'intelligence artificielle, principalement basés sur le plateau de Saclay et à Montréal, qui travaillent sur la maintenance prédictive sur les systèmes de divertissement à bord des avions de ligne, la régulation du trafic et la mobilité urbaine à Hong Kong, la prédiction des temps d'arrivée des avions, l'analyse automatique de vidéos pour la détection de violence dans les transports en milieu urbain ou la détection d'éléments d'intérêts dans les images de reconnaissance aérienne.

Une politique d'innovation intégrant les startups

Depuis 2017, Thales a encore intensifié et dynamisé son action en direction des startups. Ainsi, le Groupe est très impliqué dans ses activités en France avec les membres fondateurs de Starbust, un incubateur spécialisé dans le domaine aéronautique et spatial. Thales est également le référent cybersécurité de Station F, le plus grand incubateur au monde, où une vingtaine de startups, dont plus de la moitié ne sont pas françaises, ont pu participer au programme d'accélération et développer, pour certaines d'entre elles, des cas pilotes avec les unités du Groupe.



FOCUS

Thales reconnu comme une organisation innovante

Thales accompagne ses activités de R&D d'une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle. **Le Groupe a déposé près de 350 nouvelles demandes de brevets en 2018**, dont 20% environ dans les technologies clés numériques. Le nombre toujours conséquent de brevets déposés ces dernières années traduit l'attention que porte Thales à l'innovation et à la transformation des résultats de la recherche de ses équipes en avantages compétitifs. **Le portefeuille, qui compte plus de 16 000 brevets et demandes**, est adapté régulièrement aux besoins des unités opérationnelles, notamment pour la préservation de leurs parts de marché.

En 2018, Thales figure à nouveau au palmarès des Top 100 Global Innovators de Clarivate Analytics (anciennement Thomson Reuters Intellectual Property & Science), distinguant le Groupe pour le volume, le succès et l'influence de ses brevets, soulignant ainsi l'engagement du Groupe en matière d'innovation, de protection des idées et de commercialisation des inventions. Depuis 2011, Thales a fait partie 6 fois de ce classement prestigieux, prouvant ainsi sur la durée, l'importance donnée à une gestion de propriété intellectuelle active et ambitieuse.

Avec près de 3 milliards d'euros par an investis dans la R&D, Thales a fait de l'innovation une priorité stratégique

LE SAVIEZ-VOUS ?

La formation fait également partie de la stratégie globale de relation du Groupe avec le monde académique. **Thales soutient plus de 200 doctorants à travers le monde.** Ceux-ci travaillent sur des sujets directement en rapport avec des problématiques techniques opérationnelles, ce qui renforce l'attractivité du Groupe auprès des jeunes scientifiques. Thales soutient ainsi une demi-douzaine de chaires d'enseignement en cohérence avec ses orientations techniques.

Thales et l'innovation de rupture

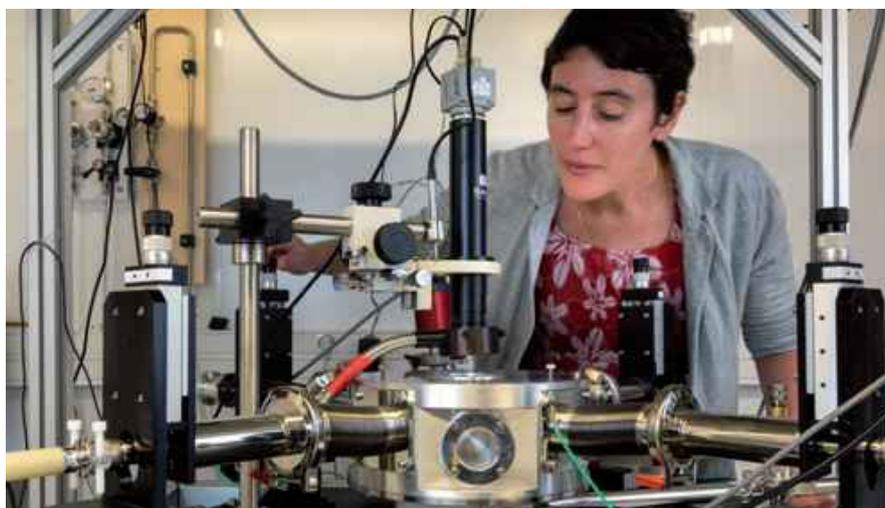
Le laser le plus puissant du monde

En Roumanie, le projet ELI-NP (Extreme Light Infrastructure for Nuclear Physics) a récemment franchi une étape essentielle. Ce laser soutient la recherche en physique nucléaire et aide à **faire progresser la compréhension humaine de la physique de la matière**. Après une première phase de développement, de fabrication et de vérification préliminaire des performances des sous-systèmes en France, Thales a démarré fin 2016 à Magurele, près de Bucarest, la mise en œuvre du système laser le plus puissant du monde, permettant de générer **deux faisceaux laser d'une puissance de 10 pétawatts chacun**. Ce système sera le cœur d'un nouveau centre unique de hautes technologies et de recherche fondamentale dans le domaine de la physique nucléaire. Après la démonstration d'un faisceau délivrant des impulsions de 7 pétawatts pendant plus de 4 heures de fonctionnement en continu, le système Thales a délivré ses premières impulsions avec la puissance record de 10 pétawatts le 7 mars 2019. Thales réalise ainsi des performances inégalées et permet à l'Institut roumain de physique nucléaire (IFIN-HH) et ELI-NP de disposer désormais du laser le plus puissant du monde.

FOCUS

Professeur Gérard Mourou, Prix Nobel de Physique 2018 et initiateur de l'infrastructure ELI

«Le projet ELI-NP représente un saut d'un facteur 10 sur ce qui avait été démontré au moment du commencement du projet. C'était un véritable challenge pour Thales et la Roumanie. Un "Moon Landing" sans la possibilité d'échouer. J'ai cessé de respirer pendant les deux dernières années. Chapeau bas Thales, chapeau bas la Roumanie. Félicitations et merci, car maintenant, la communauté scientifique va pouvoir utiliser ce magnifique instrument».



Julie Grollier, directrice de recherches à l'UMR de Physique CNRS/Thales.

L'intelligence artificielle entre à l'usine

L'intelligence artificielle est déjà une réalité chez Thales dans un objectif d'optimisation industrielle. C'est notamment le cas pour la fabrication des satellites de télécommunication, dont les filtres radio-fréquences sont des composants clés. Leur réglage, qui relève de la précision horlogère, est réalisé par des techniciens très expérimentés capables de modifier la réponse du filtre en ajustant minutieusement les paramètres afin d'obtenir la fonction de filtrage la plus parfaite possible.

Thales Alenia Space Espagne a mis en œuvre une approche totalement originale en travaillant avec une *startup* polonaise pour aider l'opérateur grâce à un système intelligent. Cette intelligence artificielle a patiemment appris les conséquences des multiples combinaisons des paramètres. Une fois formé, ce système assiste l'opérateur en analysant en temps réel les courbes de filtrages obtenues et en conseillant l'opérateur sur l'enchaînement des réglages. **Déjà opérationnelle, l'intelligence artificielle fait ici gagner aux opérateurs 40% de temps de réglage.**

Le premier nano-neurone artificiel

Des chercheurs de Thales, associés avec le CNRS dans le cadre de l'Unité mixte de physique, ont développé le premier nano-neurone artificiel capable de **reconnaître avec 99,6% de réussite des chiffres prononcés par différents locuteurs**. Tout comme le développement récent des synapses électroniques, ce nano-neurone électronique, décrit dans un article de la revue Nature, est une avancée clé pour l'intelligence artificielle et ses applications. Cette innovation a abouti à l'obtention de la **médaille d'argent du CNRS** par Julie Grollier, chercheuse au CNRS et membre de l'unité mixte de recherche CNRS-Thales ; il s'agit d'une très forte reconnaissance d'une recherche avancée. En effet, aucun chercheur n'avait jusqu'à présent été en mesure de fabriquer un nano-neurone artificiel pouvant être utilisé pour calculer de façon fiable.

Technologies quantiques et quantum sensing

Le projet ASTERISQ de Thales a été retenu parmi les 19 projets scientifiques sélectionnés dans le cadre de l'initiative Quantum Flagship, lancée en 2017 par l'Union européenne afin de faciliter l'émergence des technologies quantiques. **Ce programme de recherche européen bénéficie d'une dotation d'un milliard d'euros sur dix ans**. Une nouvelle ère s'ouvre en effet aujourd'hui dans ce domaine, grâce aux travaux récents permettant de maîtriser les phénomènes quantiques et d'en imaginer de nouvelles applications technologiques. Par exemple, le projet DIADAMS (DIAMond Devices Enabled Metrology and Sensing) vise à développer des magnétomètres ultrasensibles capables de travailler à l'échelle atomique. Ce projet, mené sous l'égide de Thales, prévoit d'**utiliser des diamants de synthèse pour développer des capteurs de la taille d'un atome**.

LA MAÎTRISE DES RISQUES : L'ADN DU GROUPE

Thales fournit partout dans le monde des systèmes, produits et équipements complexes, dont la nature est souvent critique pour ses clients : États, administrations ou grandes entreprises. Le Groupe distingue trois grandes catégories de risques : les risques opérationnels et stratégiques, les risques juridiques et réglementaires, et les risques financiers.

De nombreux risques peuvent affecter les activités, la réputation, la rentabilité ou la capacité de Thales à réaliser ses objectifs. Pour y faire face, le Groupe s'attache à les identifier le plus en amont possible afin de mieux en maîtriser les conséquences. Il s'appuie sur un système proactif et cohérent d'identification des risques, notamment au moyen de cartographies régulièrement actualisées, couvrant l'ensemble de ses activités partout dans le monde.

Sécuriser la prise de décision et les processus opérationnels

Intégrée aux processus décisionnels et opérationnels du Groupe, la gestion des risques est aussi un des outils de pilotage et d'aide à la décision. Elle permet de donner aux dirigeants une vision objective et globale des menaces auxquelles le Groupe est exposé, de prendre des risques mesurés et réfléchis, et d'orienter leurs décisions quant à l'affectation des ressources humaines et financières.

Un dispositif à la hauteur des enjeux

Le dispositif de gestion des risques, supervisé par la Direction de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne (DARCI), repose sur plusieurs systèmes mis en place à tous les échelons du Groupe :

- le **référentiel interne Chorus 2.0**, qui définit les processus applicables à toutes les entités ;
- la **fonction assurance et prévention du risque**, qui gère et optimise la couverture des risques assurables pour l'ensemble des sociétés du Groupe ;
- le **dispositif de contrôle interne**, établi principalement à partir de 2 questionnaires d'auto-contrôle :
 - la **YAL (Yearly Attestation Letter)**, questionnaire de contrôle interne adressé à chacun des directeurs d'entités opérationnelles de plus de 50 personnes (113 questionnaires YAL remplis en 2018, dont 17 ont fait l'objet d'un audit interne),
 - l'**ICQ (Internal Control Questionnaire)**, questionnaire spécifiquement centré sur la fiabilité des données financières et comptables et sur la prévention de la fraude (135 questionnaires remplis en 2018, dont 4 ont été audités par la DARCI),
 - l'**audit interne** : La DARCI, certifiée par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI), a réalisé en 2018 et dans le monde entier 61 audits internes de toutes natures (offres, projets, politique produit, *supply chain*, sécurité informatique, contrôle des exportations, anti-corruption, post M&A, etc.), découlant de l'analyse des risques et des éléments d'actualité. L'audit interne procède également à une évaluation globale et indépendante de l'ensemble du dispositif décrit ci-dessus et s'assure de la bonne application de la gouvernance et des processus du Groupe.

Thales met à jour deux fois par an les cartographies des risques auxquels sont exposées ses activités, sur la base d'une grille de 18 facteurs de risques qui ont été identifiés puis déclinés en 55 scénarii de risques indépendants, mesurables, et attribuables en gouvernance.

DES RESPONSABILITÉS BIEN IDENTIFIÉES : 3 GRANDES LIGNES DE GOUVERNANCES DES RISQUES

Experts



**Corporate
(6 directions
fonctionnelles)**

Gouvernance et organisation, risques, mutualisés au niveau du Groupe (liquidités, change, défaut d'assurance, etc.)

Entrepreneurs



**6 activités
mondiales et leurs
24 business lines**

Offres et projets majeurs, politique produits, stratégie des activités

Conformité



**110 entités
opérationnelles
locales**

Conformité aux lois, règlements et processus internes (Chorus 2.0)

UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE AUX DÉFIS

La gouvernance de Thales se distingue par un Conseil d'administration doté de personnalités à l'expérience à la fois diversifiée et pertinente, et qui s'équilibre notamment autour des représentants de ses deux actionnaires de référence, l'État français et Dassault Aviation.

Un Conseil d'administration expérimenté et représentatif

Outre les représentants de ses deux actionnaires de référence, celui-ci comprend des administrateurs indépendants et des représentants des salariés, contribuant à **une gouvernance équilibrée**. Grâce à l'expérience professionnelle de ses membres, le Conseil d'administration dispose collectivement de compétences couvrant l'ensemble des secteurs d'activité dans lesquels le Groupe est présent, ainsi que les principaux domaines fonctionnels et transverses. La diversité des points de vue des administrateurs, leur implication réelle dans les réunions, ainsi que l'équilibre en termes d'ancienneté des administrateurs, permettent d'assurer la richesse des débats au service de la stratégie de Thales. Trois comités spécialisés, le Comité d'audit et des comptes, le Comité de la gouvernance et des rémunérations et le Comité stratégique & RSE, préparent les décisions du Conseil d'administration.

Une gouvernance dynamique et impliquée

En 2018, outre les sujets récurrents relevant du Conseil d'administration, l'ordre du jour des réunions a inclus notamment le suivi de la réalisation du projet d'acquisition de Gemalto et la préparation de son intégration, la mise en place du plan annuel de LTI (*Long term incentive*) avec conditions de performance, bénéficiant à certains salariés du Groupe, ainsi que l'évaluation triennale des engagements de retraite du Groupe au Royaume-Uni, et du plan de financement associé.

FOCUS

Un Pacte d'actionnaire pérenne au cœur de la gouvernance

La Société est une société anonyme à conseil d'administration. Aux termes du pacte d'actionnaires entre le Secteur Public et le Partenaire industriel (Dassault Aviation), tel que publié par l'AMF, le Conseil d'administration est composé de 16 administrateurs, dont 14 sont désignés par l'assemblée générale et 2 désignés par les organisations syndicales, conformément à la loi (art. L. 225-27 et suivants du Code de commerce) et aux statuts (article 10).

Sur les 14 sièges pourvus par l'assemblée, 4 sont occupés par des « Personnalités extérieures » choisies en concertation entre le Secteur Public et Dassault Aviation, 1 par le représentant des salariés actionnaires, les autres administrateurs étant proposés à l'assemblée générale par le Secteur Public (5) et par Dassault Aviation (4).

Conseil d'administration au 31 décembre 2018

Nommés par l'assemblée générale des actionnaires

Sur proposition du Secteur Public

- Patrice Caine, Président-directeur général
- Laurence Broseta
- Bernard Fontana
- L'État français, représenté par Odile Renaud-Basso
- Delphine de Sahuguet d'Amarzit

Sur proposition du Partenaire industriel (Dassault Aviation)

- Charles Edelstenne
- Loïc Segalen
- Éric Trappier
- Marie-Françoise Walbaum

Personnalités extérieures

- Yannick d'Escaatha, administrateur indépendant
- Armelle de Madre, administratrice indépendante
- Anne-Claire Taittinger, administratrice indépendante
- Ann Taylor, administratrice indépendante

Représentant les salariés actionnaires

- Philippe Lépinay

Désignées par les organisations syndicales

- Anne-Marie Hunot-Schmidt
- Frédérique Saint

Au 31 décembre 2018, **le pourcentage de femmes au Conseil d'administration atteint 50%** (7 sur 14 administrateurs) hors représentants des salariés, et 56% (9 sur 16 administrateurs) en tenant compte des administratrices représentant les salariés. La parité est également respectée au sein des Comités.

16
administrateurs

4 ans
durée du mandat

31 %
d'administrateurs
indépendants

10
réunions par an

93 %
de taux
moyen de
participation

Le pilotage du Groupe au quotidien

La Direction générale de la Société et du Groupe est assurée par un organe collégial, le Comité exécutif, regroupant les principaux responsables opérationnels et fonctionnels, sous l'autorité du Président-directeur général. Le Comité exécutif

de Thales se compose de 13 membres et est en charge du pilotage du Groupe. Il se réunit toutes les deux semaines et met en œuvre les décisions stratégiques de Thales suivant les orientations définies par le Conseil d'administration.

Comité exécutif au 31 décembre 2018



Marc Darmon

Directeur général adjoint
Systèmes d'Information
et de Communication
Sécurisés



Alex Cresswell

Directeur général adjoint
Systèmes Terrestres
et Aériens



Philippe Duhamel

Directeur général adjoint
Systèmes de Mission
de Défense



Gil Michielin

Directeur général adjoint
Avionique



Jean-Loïc Galle

Directeur général adjoint
Espace



Millar Crawford

Directeur général adjoint
Systèmes de Transport
Terrestre



Patrice Caine

Président-directeur général



Pierre Eric Pommellet

Directeur général
Opérations
et Performance



Pascale Sourisse

Directeur général
Développement
International



David Tournadre

Directeur général
Ressources Humaines



Pascal Bouchiat

Directeur général
Finance et Systèmes
d'Information



Isabelle Simon

Secrétaire général



Philippe Keryer

Directeur général adjoint
Stratégie, Recherche
et Technologie

Un système de rémunération alignant les intérêts

Rémunération du Président-directeur général

La rémunération fixe et variable annuelle 2018 de M. Patrice Caine a été établie conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général de Thales approuvée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2018. Elle est composée :

- d'un salaire fixe de 700 000 € (montant brut) ;
- d'une rémunération variable annuelle cible de 700 000 € en cas d'atteinte des objectifs et, plafonnée, en cas de dépassement de ces objectifs, à un maximum de 962 500 € (137,5% de la cible).

Les critères de fixation de la rémunération variable annuelle sont financiers à hauteur de 75% et non financiers à hauteur de 25%. Afin de rémunérer la surperformance sur les critères financiers, le versement relatif à ces critères peut dépasser la cible jusqu'à

atteindre 150%, ce qui n'est pas le cas pour la partie non financière, plafonnée à 100%. La rémunération variable annuelle est ainsi plafonnée à 137,5% de la cible.

Le Président-directeur général bénéficie également d'une rémunération variable de long terme. Celle-ci est soumise à une condition de présence pendant 4 ans et à des conditions de performance mesurées sur trois exercices et reposant à hauteur de 40% sur un objectif de croissance, de 40% sur un objectif de compétitivité et de 20% sur la performance boursière de Thales. La rémunération de long terme attribuée au titre de 2018 peut atteindre un maximum de 510 000 € (montant évalué par rapport au cours de l'action au 31/12/2018). Pour plus de détails, voir page 88 du document de référence.

ÉTHIQUE, INTÉGRITÉ ET CONDUITE RESPONSABLE DES AFFAIRES AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

L'éthique, l'intégrité et la responsabilité d'entreprise sont des enjeux majeurs, au cœur de la relation de confiance instaurée avec l'ensemble des parties prenantes du Groupe. Thales applique une politique de conformité « tolérance zéro » et promeut une culture de l'engagement développée depuis de nombreuses années à tous les échelons du Groupe.

Une réflexion éthique à la mesure des enjeux professionnels et sociétaux

La transformation rapide de la Société, la mondialisation des échanges et la propagation des technologies numériques génèrent de nouveaux enjeux éthiques tant pour Thales que pour ses parties prenantes.

La réflexion éthique de Thales prend en compte les préoccupations, parfois contradictoires, de ses parties prenantes, afin d'opérer les arbitrages entre leurs enjeux et intérêts. Elle aboutit à la signature d'engagements et de chartes, nés de dialogues et de travaux collégiaux.

Thales participe ainsi en France, dans le cadre du MEDEF et du GIFAS, à l'élaboration de pratiques communes au secteur pour la mise en place des procédures liées à l'application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite loi Sapin II), ou de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Au niveau international, Thales contribue aux travaux menés dans le cadre de l'*International Forum on Business Ethical Conduct* (IFBEC), structure commune à l'*AeroSpace and Defence Industries Association of Europe* (ASD) et à l'*Aerospace Industries Association of America* (AIA). Enfin Thales est également très présent au sein de groupes de travail d'organisations intergouvernementales (OCDE, Nations unies, etc.). En 2018, le Groupe a ainsi participé au Forum Entreprises et droits de l'Homme de l'ONU à Genève.

Une politique de conformité anti-corruption « tolérance zéro » structurée et renforcée

Pour se prémunir contre la corruption, qui représente un risque majeur pour les multinationales, Thales a mis en place depuis la fin des années 1990 **une politique de prévention des risques de corruption qui fait l'objet d'une démarche d'amélioration continue.** Régulièrement évaluée, cette politique a été réajustée afin de tenir compte de l'entrée en vigueur en juin 2017 de la loi Sapin II, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ; elle repose désormais sur :

- **des principes clairement énoncés par le Président-directeur général** et partagés avec l'ensemble des collaborateurs ;
- **la publication et la diffusion d'un Code de conduite** « Prévention de la corruption et du trafic d'influence » qui définit les différents types de comportements à proscrire ;
- **une cartographie du risque corruption**, établie en cohérence avec la méthodologie générale de cartographie des risques du Groupe ;
- **un dispositif d'évaluation des tierces parties** (principalement clients, fournisseurs, sous-traitants, et partenaires) incluant des mesures de prévention proportionnées aux risques ;
- **des contrôles comptables** intégrés aux règles de contrôle interne du Groupe visant à prévenir et détecter les faits de corruption et de fraude ;
- **un dispositif de formation des collaborateurs revu en 2018** afin de proposer à chacun un parcours de formation adapté à son niveau d'exposition au risque de corruption. En 2018, le nouveau module de formation en *e-learning* a été suivi par 4 563 personnes ;
- **un dispositif d'alerte étendu** qui reprend les champs d'application de la loi Sapin II et de celle portant sur le devoir de vigilance.

Les principaux piliers de ce programme de conformité anti-corruption sont intégrés dans les différents processus opérationnels du système de référence de Thales (Chorus 2.0).

Les principaux piliers du programme de conformité anti-corruption sont intégrés dans les différents processus opérationnels du système de référence de Thales

FOCUS



Depuis 2003, Thales est membre du Pacte Mondial des Nations unies et a intégré dans sa stratégie les 10 principes universels qu'il défend. En 2018 et pour la septième année

consécutive, grâce à un standard élevé de reporting, Thales a soumis avec succès sa Communication on Progress (COP) au niveau Global Compact Advanced. Thales est la seule entreprise française de l'aéronautique et de la défense à atteindre ce niveau.

En 2018 et pour la seconde année consécutive, Thales a été classé premier, au niveau mondial, de la catégorie « Aérospatial et Défense » par le Dow Jones Sustainability Index.

Enfin, en 2018, Thales a obtenu la note AA pour sa politique ESG par l'agence de notation extra financière MSCI.

Une organisation dédiée

Pour mettre en œuvre cette politique de prévention du risque de corruption, Thales dispose d'une organisation dédiée. Elle a pour mission de concevoir, piloter et contrôler le respect par l'ensemble du Groupe de la réglementation en matière de prévention du risque de corruption. Elle contribue aussi à développer au sein de Thales une culture de responsabilité d'entreprise.

FOCUS

En 2018, le dispositif d'alerte du Groupe a reçu 15 alertes professionnelles, dont 11 ont été considérées comme recevables. Parmi ces 11 alertes, 8 concernaient des questions liées aux ressources humaines et 3 étaient liées à la conformité. Parmi les alertes ayant généré un suivi spécifique, 8 ont donné lieu à des investigations complémentaires. Aucune alerte portant sur des faits de corruption n'a été transmise via ce dispositif.

La conformité au contrôle des exportations : un enjeu critique

Le Groupe exporte ses équipements et systèmes selon des règles très strictes visant à protéger la sécurité nationale des États démocratiques et à lutter contre la prolifération des armes de destruction massive dans le monde. En 2018, les activités de défense représentent 50% du chiffre d'affaires de Thales.

Des produits soumis à un contrôle des exportations très strict

Les pays dans lesquels Thales fabrique des équipements et systèmes à usages militaires et civils sont dotés d'une solide gouvernance et exercent un contrôle strict des processus de production et de commercialisation.

Ils sont signataires des législations et des conventions internationales, qui régissent la production, la vente, l'exportation, la réexportation et l'importation des composants, équipements et technologies pouvant être utilisés à des fins militaires ou terroristes (biens dits à « double usage »), telles que le Traité sur le commerce des armes des Nations unies, entré en vigueur fin 2014, et que Thales a fortement soutenu lors de son élaboration.

Thales, producteur et acheteur vigilant

Nombre d'activités commerciales de Thales sont ainsi soumises au strict respect des réglementations en vigueur dans les pays depuis lesquels le Groupe exporte. De plus, une part importante des produits et solutions de Thales repose

sur des matériels achetés auprès de fournisseurs extérieurs.

Le Groupe se tient donc constamment informé des contraintes qui pèsent sur les biens achetés, notamment ceux en provenance des États-Unis, où Thales achète chaque année pour plus d'un milliard d'euros de marchandises susceptibles d'être soumises aux règles de contrôle des exportations extraterritoriales.

Des processus internes rigoureux

Les infractions aux règles sur le contrôle des exportations sont donc identifiées, au même titre que le risque de corruption, comme l'un des risques majeurs de l'entreprise.

Le Groupe a mis en place **un processus certifié ISO 9100 pour assurer la conformité aux réglementations et contrôles applicables en terme d'exportation** ainsi qu'aux sanctions économiques en vigueur. Il comprend des procédures, des outils informatiques dédiés, des programmes de sensibilisation avec, en particulier, des modules dédiés d'*e-learning*, un plan annuel d'audit interne et des alertes sur les évolutions législatives et réglementaires ainsi que sur les restrictions faisant suite à des sanctions économiques dans les domaines liés aux activités de Thales.

Un réseau de spécialistes appuie les unités opérationnelles dans ces domaines, en suivant les demandes d'autorisations requises et en s'assurant de la conformité de leur mise en œuvre.





AMBITION DU GROUPE

La création de valeur durable
pour nos parties prenantes



ENGAGEMENTS DE THALES ENVERS LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2015, les Nations unies ont adopté un nouveau programme de développement durable fondé sur 17 objectifs (ODD) à atteindre d'ici 2030 afin de promouvoir la prospérité tout en protégeant la planète. En tant que membre du Pacte Mondial, Thales, partenaire de confiance pour un monde plus sûr, s'implique dans cette démarche qui vise à rendre le monde meilleur. Grâce à la mobilisation de ses 66 000 collaborateurs à travers le monde et avec le soutien actif de sa Fondation, Thales participe ainsi concrètement à la transformation du monde et à l'amélioration de la vie des populations à travers ses activités et ses innovations.



Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès à la justice et mettre en place à tous les niveaux des institutions responsables, efficaces et ouvertes à tous⁽¹⁾

- Mettre en action un plan de vigilance sur les Droits Humains pour identifier les situations d'atteinte ou de complicité d'atteinte aux Droits Humains et les situations à risques, en interne et dans sa chaîne de valeur.
- Mettre en place un plan de lutte contre la corruption et former ses collaborateurs pour identifier les situations à risques et pour les accompagner afin qu'ils sachent comment se comporter, agir et réagir.
- Mobiliser la gouvernance de l'entreprise sur les Objectifs de Développement Durable.
- Soutenir la mise en place d'institutions efficaces, responsables et transparentes.



113

entités opérationnelles ayant procédé à une évaluation des risques de corruption en 2018 (contre **110** en 2017)

Exemples de contributions de Thales

Les solutions développées par Thales permettent aux États, aux organisations internationales et aux entreprises de mieux lutter contre le terrorisme et la criminalité tout en protégeant les libertés individuelles et les droits de l'Homme de leurs citoyens.

Depuis 2001 Thales a mis en place une politique active de lutte contre la corruption et le trafic d'influence renforcée en 2018 par la publication d'un nouveau « Code de Conduite Prévention de la Corruption et du Trafic d'Influence » et le déploiement d'une politique interne plus structurée (cf. pages 28). En 2018, Thales a également défini son plan de vigilance destiné à évaluer l'impact de ses activités et celles de ses fournisseurs et sous-traitants en termes d'atteintes potentielles aux droits de l'Homme et aux libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement (cf pages 37).

4 563

formations sur la prévention de la corruption en 2018 (contre **1 035** en 2017)



Établir des modes de production et de consommations durables

- Développer une démarche d'écoconception de ses produits et services pour innover durablement et faire des choix de matières et de procédés de production plus responsables.
- Développer et soutenir des programmes de recherche pour une production responsable.
- Travailler avec des clients et fournisseurs engagés dans une démarche de développement durable.



84 %

de fournisseurs de classe A⁽²⁾ évalués en terme de maturité (contre **67 %** en 2017)

Exemples de contributions de Thales

Thales est engagé dans une démarche volontaire et responsable en matière de protection de l'environnement. Cet engagement anime le Groupe depuis plus de 15 ans et se décline au travers d'une politique de réduction des impacts et risques environnementaux de ses différentes activités à travers le monde.

En 2018, le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux avec, **d'ici 2023, 100% des nouveaux développements intégrant de l'écoconception** et 75% des Product Line Architects et Product Line Managers formés ou sensibilisés à l'écoconception.



Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

- Réduire l'impact des transports.
- Optimiser sa production et mobiliser sa chaîne de valeur.
- Anticiper les impacts du changement climatique sur ses activités.
- Participer à la mise en œuvre de l'accord mondial sur le climat de la COP21 signée à Paris en 2015.



Suivi des émissions de CO₂ (scope 1 & 2) :
- 5% en M de tCO₂
en 2018 (contre **+ 4 %** en 2017)

Exemples de contributions de Thales

Le changement climatique est un enjeu majeur sur lequel Thales s'implique d'une part via la réduction de ses propres sources d'émission de CO₂, mais également par le développement de solutions innovantes et écoresponsables qui permettent à ses clients de mieux maîtriser leurs propres émissions. Ainsi, **entre 2015 et 2018 l'intensité énergétique du Groupe a diminué de 11,2%** (consommation d'énergie/CA) et de 34% sa consommation d'énergies fossiles (gaz, fuel, charbon) par chiffre d'affaires.

- 5% en tCO₂/M€
en 2018 (contre **- 6 %** en 2017)

(1) Source : « Le guide de mise en œuvre des ODD à destination des entreprises », B&L Évolution, Global Compact France, 2016.

(2) Ensemble des fournisseurs représentant 80% des volumes d'achat.



Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

- Augmenter son investissement dans la R&D et développer des partenariats avec la recherche publique.
- Une industrialisation durable qui profite à tous.
- Former et qualifier la main d'œuvre industrielle et s'assurer d'un maintien des savoir-faire.



879 M€
investissements en R&D autofinancée

78,9%
de collaborateurs de Thales occupant
un poste de niveau équivalent à ingénieur,
spécialiste ou manager

76,5%
de salariés formés

Exemples de contributions de Thales

Facteur essentiel de compétitivité et pilier stratégique du Groupe, **la R&D s'appuie sur un écosystème d'innovation mondial**. Cela concerne 25 000 collaborateurs, soit 40% des effectifs du Groupe, pour un investissement total de 3 Mds d'euros. En 2018, Thales figure à nouveau au palmarès Top 100 *Global Innovators* de Clarivate Analytics. Plus de 1,2 million d'heures de formation ont été dispensées en 2018, soit une moyenne de 18,7 heures par collaborateur.



Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

- Sensibiliser ses collaborateurs aux questions d'égalité des sexes et sur les actions à mettre en place au sein de l'entreprise.
- S'assurer que les pratiques et politiques d'embauche, les rémunérations, les conditions d'emploi, l'accès à la formation et l'avancement reposent uniquement sur les exigences relatives au travail, compétences et résultats et sont exemptes de discrimination fondée entre autres sur le genre.
- Évaluer régulièrement l'impact de ses politiques et activités sur la promotion de l'égalité des chances et de la non-discrimination.



32%
de femmes dans les recrutements
(CDI – CDD – alternants)

16,5%
de femmes dans les responsabilités
les plus élevées (NR 10 à 12)

49%
de Comités de direction comprenant
au moins 3 femmes

Exemples de contributions de Thales

Thales est déterminé à lutter contre toute forme de discrimination. Ainsi, **le Groupe s'engage à ce que les collaborateurs travaillent dans des équipes ouvertes à la diversité** qui valorisent les différences et les parcours afin de permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même.

Depuis 2016, Thales a défini des objectifs volontaristes de mixité qui font l'objet d'un tableau de bord de suivi trimestriel. Thales encourage la création des réseaux en faveur de la mixité professionnelle. En 2018, 7 nouveaux réseaux ont rejoint les 11 réseaux existants. De même, à fin 2018, Thales compte près de 300 salariées impliquées dans l'association «Elles bougent», dont l'objectif est d'inciter les femmes à envisager des carrières dans les secteurs scientifiques et technologiques.



Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous

- Participer au développement de l'emploi en garantissant l'égalité des chances et en favorisant les emplois stables et durables, avec des salaires justes et des contrats de travail.
- Promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs.
- Bannir le travail forcé et garantir le respect des grands textes internationaux.



2,01
Taux de fréquence des accidents du travail en 2018
(contre **2,19** en 2017)

Exemples de contributions de Thales

Conscient que sa réussite repose sur l'innovation, l'expertise et la performance collective, Thales a choisi d'investir dans une relation durable et responsable à l'égard de ses salariés ainsi que de ses fournisseurs et sous-traitants. Ainsi, **en 2018, 97,4% des emplois sont durables dont plus de 93,1% à temps plein**.

Thales apporte également une attention particulière à valoriser tant l'emploi des seniors (35,6% des effectifs ont 50 ans et plus) que l'intégration des jeunes (34,6% des effectifs ont moins de 40 ans). Thales a inclus dans sa cartographie des risques liés au devoir de vigilance les risques liés au travail forcé; **le Groupe demande systématiquement que ses fournisseurs et sous-traitants s'engagent à respecter les règles de l'OIT** sur ce sujet.

8 133
recrutements en CDI en 2018
(contre **5 220** en 2017)



Des partenariats efficaces entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile

- Inciter les entreprises de sa chaîne de valeur à contribuer également aux ODD et soutenir ses fournisseurs qui ont pris des engagements.
- Mettre en place un tableau de bord et des indicateurs de suivi de ses contributions aux ODD et les communiquer en toute transparence, notamment par le biais de son reporting pour le *Global Compact*.



15 610
fournisseurs et sous-traitants ayant signé la Charte en 2018
(contre **12 700** en 2017)

Exemples de contributions de Thales

Thales adhère aux principes du Global Compact depuis 2003 et a atteint en 2018 pour la 7^e année consécutive le niveau *Global Compact Advanced* du programme de différenciation du Pacte Mondial. De plus, le Groupe, à travers sa Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise, incite ses fournisseurs et sous-traitants à s'engager sur les principes du Pacte Mondial et de l'OCDE. Enfin, Thales a participé en 2018 au forum «Entreprises et droits de l'Homme», qui s'est tenu aux Nations unies de Genève.



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

- Réaliser des partenariats avec les universités et établissements scolaires locaux afin de contribuer à la formation de professionnels.

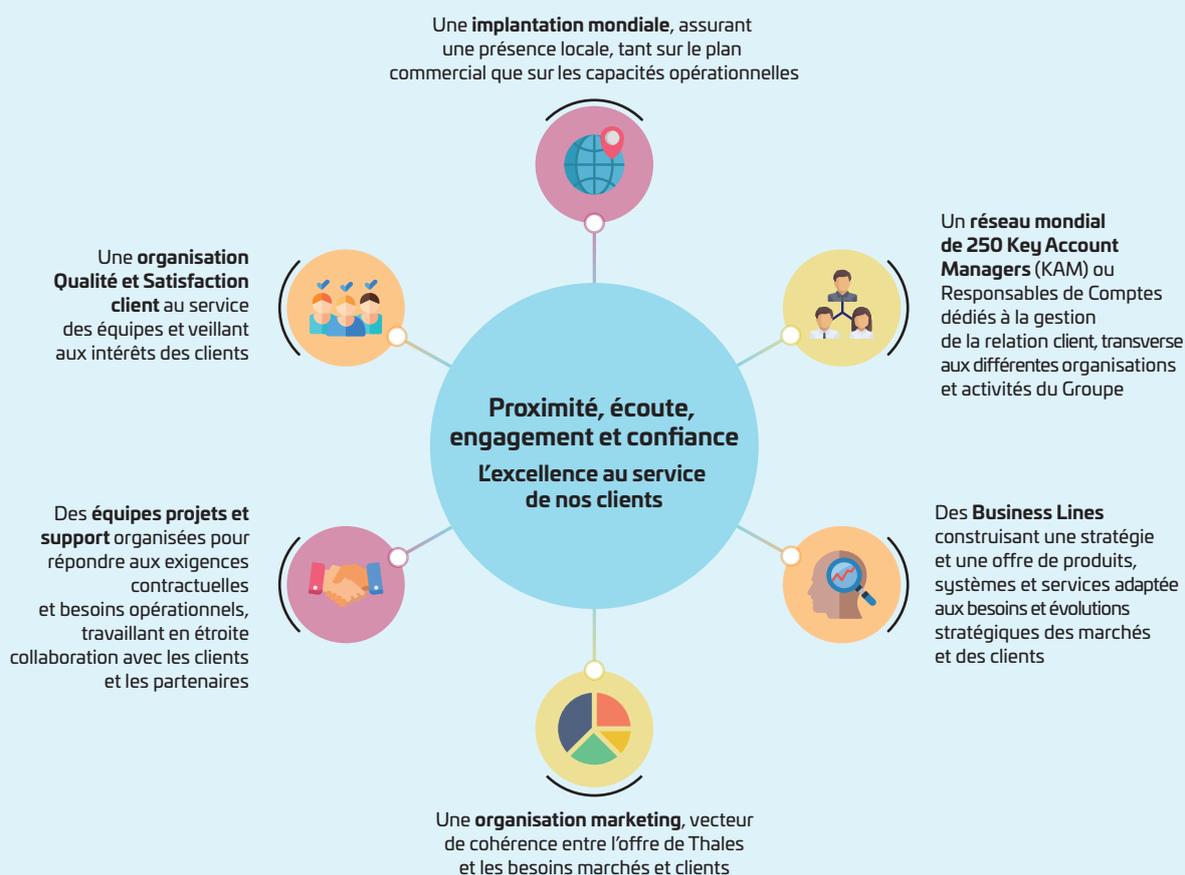
Exemples de contributions de Thales

En 2018, à travers sa Fondation, Thales a financé des projets éducatifs liés aux sciences qui ont bénéficié à plus de 4 000 élèves et enseignants à travers le monde (cf. page 44).

CRÉATION DE VALEUR POUR NOS CLIENTS

La mission principale de Thales consiste à aider ses clients à maîtriser des environnements toujours plus complexes afin de prendre des décisions rapides, efficaces et pertinentes à chaque moment décisif. Cette mission ne peut se concrétiser sans l'établissement d'une forte relation de confiance et la garantie d'un engagement solide dans la durée, fondés sur une parfaite compréhension par Thales des enjeux, objectifs stratégiques et besoins opérationnels de ses clients.

UNE ORGANISATION AU SERVICE DE LA RELATION CLIENT



Écouter, dialoguer et collaborer avec nos clients

Thales entretient des relations de confiance et de proximité avec ses clients, dans le cadre d'**une véritable relation partenariale**. Les trois exemples ci-dessous témoignent de la volonté de Thales de s'inscrire dans une démarche coopérative avec ses clients, soucieux de toujours mieux répondre, aujourd'hui comme demain, à leurs principales préoccupations.



Un dialogue stratégique avec le client pour préparer le futur : Cap Avionique Militaire 2018

La 3^e édition de Cap Avionique Militaire organisée par les activités « Avionique de vol » de Thales à Paris, en octobre 2018, a permis à près de 100 clients, issus pour la plupart des États-Majors, des Forces Armées et de la Direction générale de l'Armement, de partager avec les équipes du Groupe leur vision stratégique de l'apport de l'avionique militaire au combat collaboratif.

Pour Thales, ces échanges constructifs et très riches avec ses clients et utilisateurs constituent une opportunité d'illustrer concrètement la création de la valeur générée par ses innovations, notamment celles reposant sur l'utilisation de l'intelligence artificielle.

Ainsi, lors de cette journée Cap Avionique Militaire, l'étude des aspects techniques, programmatiques, pratiques ou éthiques a permis de **confronter les points de vue** et, au final, de **renforcer une relation client essentielle pour la conception des solutions de demain**.

Co-Design de Solutions et Services avec les Utilisateurs : PartEdge

La solution PartEdge est une application mobile offrant un service innovant, optimisant de façon significative la livraison ou l'échange d'équipements aux compagnies aériennes en tout lieu et à tout moment.

Développée dans le cadre de la Digital Factory de Thales, PartEdge résulte d'une **démarche totalement novatrice de co-design entre le Groupe et ses clients**. Cette approche collaborative va bien au-delà de la simple conception de la solution puisque tous les retours utilisateurs sont partagés en continu, qu'il s'agisse des fonctionnalités, des performances, de l'ergonomie ou même du prix.

Amélioration de l'expérience utilisateur : Performance Based Logistics

Organisée autour de 4 piliers – intégration de la chaîne logistique, proximité avec l'utilisateur final, efficacité industrielle, gestion de la performance – l'approche Performance Based Logistics (PBL) de Thales répond aux exigences des Forces Armées de **disposer de solutions et de systèmes au bon niveau, au bon moment et au bon endroit**.

Déjà déployée pour les flottes de Rafale à travers le monde ou, plus récemment, pour des plateformes comme l'Atlantique 2, l'hélicoptère Tigre ou le Mirage 2000, l'offre de service de Performance Based Logistics va prochainement évoluer pour intégrer des solutions de maintenance prédictive fondées sur l'utilisation massive du *big data* et de l'intelligence artificielle, avec un seul objectif : optimiser la disponibilité des flottes aéronautiques et maximiser la réussite des missions.

Les chiffres clés de l'enquête "Satisfaction et confiance clients" en 2018

100
pays

600
comptes clients

2 000
contacts clients

75%
des clients satisfaits
ou très satisfaits de
Thales

86%
des clients interrogés
recommandent Thales

CRÉATION DE VALEUR POUR NOS PARTENAIRES

Thales conçoit et produit des solutions intégrées, composées d'équipements, de sous-systèmes ou de systèmes complets qui sont, pour la plupart, développées avec l'aide de partenaires extérieurs. Ainsi, la part des achats représente près de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe (44 %). La qualité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement contribuent donc activement à la valeur ajoutée de Thales et à la satisfaction de ses clients.

Une politique Achats exigeante

La politique Achats de Thales a pour objectif de travailler avec une base de fournisseurs performants, fiables, et respectant strictement les lois et réglementations nationales et internationales qui leur sont applicables, y compris pour ce qui concerne les exigences de conformité aux règles du commerce international (dont celles relatives au contrôle des exportations) et les obligations environnementales, de santé et de sécurité des personnes, éthiques et sociales.

Thales est signataire depuis 2010 d'une Charte des Relations Fournisseur Responsables qui détaille notamment **dix pratiques d'achats responsables**. Cette charte vise à développer une relation équilibrée et de confiance entre fournisseurs et clients, dans la connaissance et le respect de droits et devoirs respectifs. Un médiateur a été nommé en interne pour être à l'écoute des fournisseurs, dans le but d'éviter ou de résoudre au plus tôt les éventuels conflits qui pourraient naître avec eux. Le médiateur Thales inscrit également son action dans le cadre des initiatives menées par le médiateur de la filière aéronautique et spatiale du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales).

Dès 2012, l'engagement de Thales en France dans ce domaine a été salué par l'obtention du « **Label Relations Fournisseur Responsables** » délivré par la Médiation des Entreprises et le Conseil National des Achats. Ce label est attribué pour trois ans. Il distingue les entreprises qui s'engagent à construire une relation collaborative structurée avec leurs fournisseurs, basée sur un respect mutuel. Thales a obtenu le renouvellement de ce label pour la période 2015-2018.

Ces bonnes pratiques s'appliquent notamment aux relations nouées avec les 3 200 PME ou Entreprises à Taille Intermédiaire (ETI) auxquels Thales confie près de 65 % du volume de ses achats en France. Depuis 2012, Thales a aussi signé la **Charte des PME innovantes** et participe activement à plusieurs actions multisectorielles afin d'aider les PME dans leurs projets d'innovation et contribuer à leur

développement futur. Enfin, Thales est toujours fortement impliqué auprès de l'association Pacte PME, créée en 2010 pour faciliter la croissance des PME et l'émergence de nouvelles ETI. Le Groupe siège à son Conseil d'administration. Les actions de Thales envers les PME ciblent également celles du secteur de la Défense, notamment dans le cadre d'une convention bilatérale signée en France avec le ministère des Armées.

Une chaîne d'approvisionnement responsable

Thales demande à ses fournisseurs du monde entier d'adhérer à sa démarche de responsabilité d'entreprise en signant sa Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise. Celle-ci les engage à respecter les principes de son Code d'Éthique et ceux du Pacte Mondial des Nations unies et de l'OCDE, notamment en matière de droits de l'Homme, de normes du travail, d'environnement et de prévention de la corruption.

Les fournisseurs de Thales remplissent également un **questionnaire d'auto-évaluation** mesurant leur performance dans les domaines de la responsabilité d'entreprise ; une note globale leur est attribuée et mesure ainsi leur performance extra-financière.

Un questionnaire spécifique mesure également la maturité de leur management environnemental. Cette auto-évaluation peut être vérifiée lors des audits fournisseurs réalisés par Thales. À la suite de ceux-ci, le Groupe peut être amené à solliciter un plan d'amélioration, voire à écarter un fournisseur en cas de non-respect de certains critères rédhibitoires. Dans ce cadre, Thales a déjà engagé depuis plusieurs années des coopérations approfondies avec certains fournisseurs afin de définir et mettre en œuvre conjointement des plans de progrès.

Pour porter cette ambition, la Direction des Achats Groupe s'était fixé l'objectif d'avoir évalué à fin 2018 la maturité environnementale de tous ses fournisseurs de la classe A (ensemble des fournisseurs représentant 80% des volumes d'achats) ainsi que de chacun de ses nouveaux fournisseurs.

FOCUS

Le devoir de vigilance

Au cours de l'exercice 2018, Thales a constitué un groupe de travail interne et pluridisciplinaire chargé de définir les grandes lignes de son plan de vigilance, rendu obligatoire par la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres et par le code du commerce. Les travaux de ce groupe de travail s'appuient également sur les travaux d'associations professionnelles, comme le GIFAS, dont le Groupe est membre (cf. section 8.3.2 du document de référence 2018).

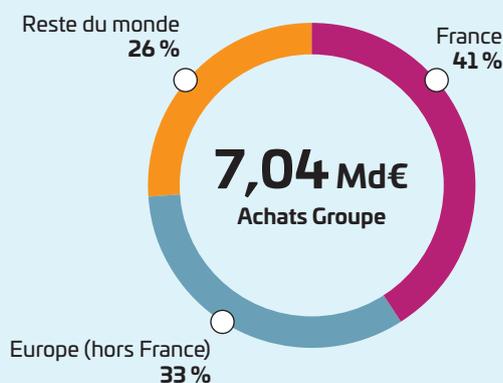
FOCUS

Minerais de conflits : toujours vigilants

Bien que Thales ne soit pas soumis à la section 1502 de la loi américaine Dodd-Frank, car non coté sur le marché financier des États-Unis, le Groupe exerce un devoir de *due diligence* relatif aux minerais de conflit (*Conflict Minerals*) pour répondre aux attentes de ses clients et être conforme à ses engagements. Thales relaie ces demandes auprès de sa chaîne d'approvisionnement, afin que la provenance des métaux visés par ces réglementations (étain, tantale, tungstène et or) soit vérifiée. Lorsque Thales identifie des fournisseurs susceptibles de fournir des éléments contenant ces métaux, le Groupe s'assure qu'ils disposent d'une politique relative aux minerais de conflit et/ou d'une organisation appropriée pour répondre aux interrogations sur le sujet.

Nos fournisseurs

PART DES ACHATS



CHIFFRES CLÉS À FIN 2018



15 610

fournisseurs signataires de la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise



8,7 SUR 10

Performance ESG des fournisseurs⁽¹⁾



84 %

des fournisseurs de classe A⁽²⁾ évalués en termes de maturité environnementale, soit un total de

10 400

sites fournisseurs

(1) Performance des fournisseurs dans les domaines de la responsabilité d'entreprise (normes du travail, environnement, Gouvernance d'entreprise, éthique du commerce et contrôle des exportations) (note moyenne sur 10).

(2) Ensemble des fournisseurs représentant 80 % des volumes d'achats.



Conférence Fournisseurs Thales

300 fournisseurs stratégiques mondiaux ont assisté à la première Conférence Fournisseurs Groupe, organisée le 20 novembre 2018 à Vélizy-Villacoublay, en France. Au cours de cet événement mondial et transversal à l'ensemble des métiers, Thales a présenté sa vision et ses missions, ainsi que le rôle des Achats et des fournisseurs dans la dynamique de compétitivité du Groupe. Cette conférence a permis à Thales de mobiliser les partenaires clés de son écosystème et de partager ses enjeux et ses attentes en matière de compétitivité, d'innovation et de performance fournisseurs. Reçue très positivement par les participants, cette Conférence Fournisseurs 2018 restera comme une étape clé dans le cadre du plan de transformation des Achats de Thales.

LES COLLABORATEURS AU CŒUR DES ENGAGEMENTS DE THALES

Conscient que sa réussite repose sur l'innovation, l'expertise et la performance collective, Thales a choisi de placer ses collaborateurs au cœur du dispositif de développement du Groupe à long terme. Cette vision stratégique s'appuie sur une politique de ressources humaines à la hauteur des défis que doit relever le Groupe.

Trois axes d'engagements forts

Co-développés avec les collaborateurs du Groupe, les Engagements de Thales sont articulés autour de trois axes qui répondent aux attentes de chacun et aux évolutions de l'environnement de travail :

- permettre à chaque collaborateur de **donner le meilleur de soi-même**, grâce à une politique de développement des compétences et la reconnaissance équitable de la contribution individuelle à la performance collective.
- **évoluer ensemble dans un monde en mouvement**. Thales s'engage à ce que ses collaborateurs aient en permanence accès à des opportunités professionnelles stimulantes et à ce qu'ils bénéficient d'un environnement digital et d'une culture de l'expérimentation, favorisant l'innovation ;
- **être « attentif à chacun »** en s'assurant que les avantages sociaux soient parmi les meilleurs du marché local et que les salariés disposent de la confiance et du soutien de leur management.

Ces Engagements forment un pacte entre Thales et ses collaborateurs, et entre chaque collaborateur et ses pairs.

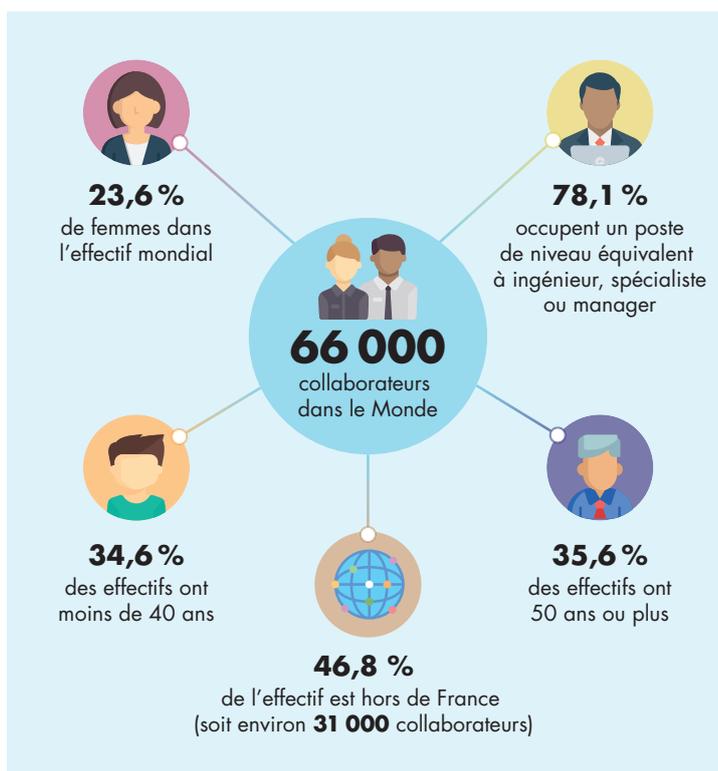
Une politique d'attractivité renouvelée

Le succès et la performance de Thales dépendent de sa capacité à attirer et à rechercher, sur tous les marchés où il est présent, les meilleurs talents répondant à des profils variés en termes de genre, de formation, d'expérience et de culture.

Thales poursuit ses actions innovantes visant à attirer les candidats comme, par exemple, sa participation proactive à des événements et challenges tels que le « challenge de la cybersécurité » (*European Cyber Week*) et le hackathon *BattleDev* organisé par la Société HelloWork.

Thales reste également toujours très présent sur les réseaux sociaux. Ainsi, **à fin 2018, plus de 375 000 personnes suivaient les actualités du Groupe sur LinkedIn**.

Afin de susciter l'intérêt pour les métiers techniques et scientifiques, Thales a reconduit en France en 2018 l'opération « Premier stage en entreprise » en partenariat avec « Elles Bougent », et proposé des stages à de jeunes collégiennes de troisième pour leur faire découvrir les métiers du Groupe. Par ailleurs, cette année le Groupe a octroyé en France **24 bourses « Prix Thales Éducation » à des jeunes** de niveau bac professionnel ou BEP qui travaillent en alternance et poursuivent leurs études.



PALMARÈS

Selon le classement établi par Le Figaro & Cadremploi en 2018, Thales occupe la 1^{re} place des employeurs les plus attractifs pour les étudiants et jeunes diplômés d'école d'ingénieurs.

FOCUS

Thales Learning Hub : « partager le savoir et transformer Thales »

Thales considère que le développement individuel de chaque collaborateur est une condition essentielle du succès collectif.

Présent dans dix pays (représentant environ 90% des effectifs monde), Thales Learning Hub participe à la formation et au développement professionnel des salariés dans les différents pays d'implantation en assurant une culture commune. En 2018, les collaborateurs du Groupe ont suivi en moyenne 18,7 heures de formation, 76,5% d'entre eux ayant bénéficié d'au moins une formation. Cela représente 1 214 970 heures de formation dispensées en 2018.

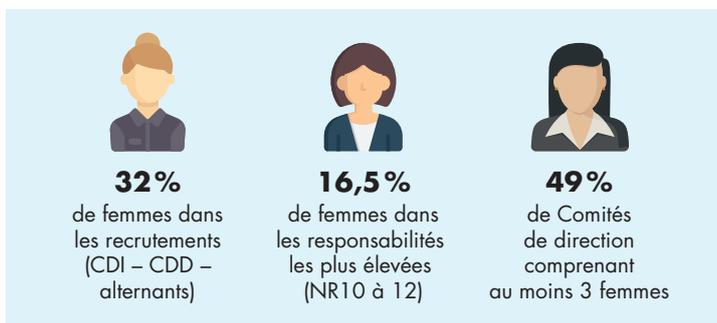
Diversité et Inclusion

Thales s'engage à ce que les collaborateurs travaillent dans **des équipes ouvertes à la diversité afin de permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même**. Ces engagements sont également formalisés dans le Code d'Éthique.

Une politique volontariste en faveur de la mixité

Début 2016, le Président du Groupe a pris des engagements ambitieux pour les prochaines années en termes de pourcentage de recrutement de femmes (40%), d'accès des femmes à des postes correspondants aux niveaux de responsabilité les plus élevés (30%) ainsi que de présence d'au moins 3 femmes dans chaque Comité de direction.

Afin d'atteindre ces objectifs, le Groupe a mis en place une gouvernance dédiée et structurée autour d'un Comité de pilotage, d'un Conseil de la Diversité et de l'Inclusion, et d'une fonction centrale Diversité et Inclusion créée en janvier 2018.



Au 31 décembre 2018, **les femmes représentent 23,6% de l'effectif monde**, 23,5% de l'effectif européen et 24,9% des salariés en France. Au sein du Groupe, l'emploi des femmes est par ailleurs caractérisé par sa nature durable et qualifiée. 96,2% d'entre elles occupent un emploi à durée indéterminée et 68,2% un poste de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager (niveaux de responsabilité 7 à 12).

En 2018, 1 442 femmes en contrats à durée indéterminée ont été embauchées, soit 27,6% des salariés engagés sous contrat à durée indéterminée contre 26,4% en 2017.

Favoriser la diversité des cultures et des générations

Groupe international, Thales respecte et favorise la pluralité des cultures sur le lieu de travail et, depuis 2 ans, travaille activement au renforcement de l'internationalisation de ses équipes. **Thales s'attache également à prévenir tout risque de discrimination** liée à l'âge, et à faciliter le maintien dans l'emploi, le développement professionnel et l'insertion des personnes en situation de handicap au sein du Groupe.

Un cadre de travail de qualité, sûr et sain

Thales s'est engagé à être attentif à chacun en veillant à ce que les collaborateurs disposent de la confiance et du support de leur manager et bénéficient des moyens leur permettant de **concilier vie professionnelle et vie personnelle**.

Un dialogue social de qualité

Sur tous les sujets d'intérêt commun, Thales prône la coopération avec ses salariés et leurs représentants, et leur fournit une information de qualité notamment en soutenant et en encourageant le dialogue social.

Au niveau du Groupe, un Comité européen est composé de représentants des salariés issus des treize principaux pays européens de Thales.

À la fin de l'année 2018, **86% des salariés du groupe Thales dans le monde étaient couverts par des conventions** ou accords collectifs. Cette année, près de cinquante nouveaux accords collectifs ont été conclus en France, démontrant l'importance et le dynamisme du dialogue social.

Des actions concrètes en matière de qualité de vie et de bien-être au travail

Le troisième accord Groupe sur la qualité de vie et le bien-être au travail au sein de Thales en France a été signé le 20 avril 2018, à l'unanimité des organisations syndicales. Il définit le cadre de la politique de santé et de sécurité de **Thales et met en place une démarche de prévention collective** assurant l'identification, l'évaluation et le traitement des situations pouvant présenter des risques professionnels.

Un accord cadre Groupe relatif au télétravail, signé le 23 mars 2018 et complété par des accords sociétés, s'inscrit dans cette démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail.

Une attention permanente à la sécurité des collaborateurs

Thales déploie également une démarche volontaire et responsable en matière de prévention et de protection de la sécurité des collaborateurs du Groupe. Cet engagement se traduit par une politique de réduction des impacts et risques santé et sécurité dans ses différentes activités à travers le monde, dans ses produits et aux différents échelons de l'organisation. Il s'articule

autour de deux principes fondamentaux :

- assurer un cadre de travail sûr et sain à ses collaborateurs, sur ses propres sites et sur les chantiers extérieurs ;
- concevoir, acheter, produire et fournir des solutions, produits et services intégrant les exigences de santé, sécurité et environnement.

Pour cela, **des analyses de risques sont réalisées sur tous les sites du Groupe** et régulièrement mises à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Des comités de pilotage transverses regroupant les médecins experts et/ou le réseau des correspondants HSE se réunissent plusieurs fois par an.

83%
des salariés travaillent sur un site certifié
OHSAS 18001/ISO 45001

Taux de fréquence d'accidents
du travail avec arrêts :
2,01 pour 1 000
(en baisse de 8% par rapport à 2017)

CONSTRUIRE UNE CROISSANCE DURABLE : LA CRÉATION DE VALEUR POUR NOS ACTIONNAIRES

L'année 2018 a confirmé la pertinence du positionnement et de la stratégie de Thales avec des résultats financiers très solides, dépassant les objectifs fixés en début d'année. Cette performance, atteinte grâce à la mobilisation continue des 66 000 collaborateurs du Groupe, repose sur une action commerciale toujours plus dynamique, de nombreuses initiatives de compétitivité, et un important effort d'investissement dans l'innovation technologique.

Des prises de commande en hausse

La dynamique commerciale s'est maintenue à un niveau élevé, permettant aux prises de commandes d'atteindre 16 Mds€ et de dépasser ainsi l'objectif annuel. Les nouvelles commandes de l'exercice 2018 affichent **une hausse de 7% par rapport à 2017** (9% à périmètre et taux de change constants). La dynamique commerciale est particulièrement solide dans le secteur Défense & Sécurité.

Au 31 décembre 2018, **le carnet de commandes consolidé atteint 32,3 Mds€**, soit 2 ans de chiffre d'affaires.

Croissance du chiffre d'affaires à nouveau supérieure à 5%

Pour la troisième année consécutive, la croissance organique du chiffre d'affaires a dépassé les 5%, portée par une année exceptionnelle dans le Transport (+17,9%) et une croissance solide dans le secteur Défense & Sécurité (+5,6%). Le chiffre d'affaires s'établit à 15 855 M€, en hausse de 4,1% par rapport au chiffre d'affaires 2017 retraité de l'application de la norme IFRS 15, et de 5,3% à périmètre et taux de change constants (variation « organique »).

Une rentabilité opérationnelle record

La rentabilité opérationnelle a progressé dans tous les secteurs et a atteint 10,6%, franchissant un nouveau palier jamais atteint par le Groupe. Thales affiche pour 2018 un EBIT de 1 685 M€ (10,6% du chiffre d'affaires), contre 1 365 M€ (9,0% du chiffre d'affaires) en 2017, en hausse de 23% par rapport à l'EBIT 2017 retraité de l'application de la norme IFRS 15. Tous les secteurs d'activité de Thales améliorent leur marge d'EBIT tout en accroissant leurs investissements en R&D.

Journée investisseurs : un très bon accueil

Le 6 juin 2018, Thales a accueilli les investisseurs et les analystes financiers lors d'une journée investisseurs au cours de laquelle le management du Groupe a pu présenter l'ambition, les grandes priorités stratégiques, et les principaux objectifs financiers pour la période 2018-2021.

À la suite de cette journée, un certain nombre d'analystes financiers ont fait part de leur satisfaction sur cet événement. Ils ont particulièrement souligné les objectifs de transformation digitale du Groupe et ont manifesté leur confiance dans les perspectives affichées par Thales pour 2021.

« Cet événement a confirmé la solidité du modèle d'affaires de Thales. Au-delà de la croissance, ce qui est ressorti de la présentation est la cohésion de l'équipe de direction. » **(Kepler Cheuvreux)**

« La journée a été très riche en informations positives du point de vue de la conduite des affaires, de l'orientation des marchés, et des résultats qui en découleront. » **(Natixis)**

« Nous apprécions le modèle d'affaires de Thales, peu consommateur de capital, son insistance sur le digital et son management. » **(Redburn)**

OBJECTIFS 2019

16 Mds€

Prises de commandes⁽¹⁾

entre 3% et 4%

Croissance organique du chiffre d'affaires⁽¹⁾

1 780 à 1 800 M€

EBIT⁽¹⁾

(1) Périmètre : Thales sans Gemalto. Les objectifs seront mis à jour pour prendre en compte l'intégration de Gemalto, effective au 2 avril 2019.



L'actionnariat salarié : un pilier de la gouvernance de Thales

Depuis la privatisation de Thales en 1998, l'**actionnariat salarié joue un rôle essentiel au sein de la gouvernance** de Thales. Au 31 décembre 2018, 41 150 salariés et anciens salariés détiennent 2,62% du capital et 3,37% des droits de vote.

Cet actionnariat a vocation à **renforcer le lien entre Thales et ses collaborateurs** en leur permettant d'être plus étroitement associés aux objectifs, aux succès et à la performance de leur groupe. Les actionnaires salariés sont représentés au Conseil d'administration de Thales par un administrateur qui est proposé par le Conseil de surveillance du FCPE puis élu par tous les actionnaires lors de l'assemblée générale. Cet administrateur est également membre du Comité stratégique et responsabilité sociale et environnementale du Conseil d'administration.

FOCUS

Thales doublement récompensé

- Patrice Caine, 2^e nommé dans la catégorie « Meilleures relations investisseurs par un CEO » (trophée 2018 des relations investisseurs).
- Acquisition de Gemalto par Thales : opération de fusion-acquisition technologique de l'année 2018, EMEA.



UNE ANNÉE 2018 TRÈS SOLIDE

PRISES DE COMMANDES

16,0 Mds€

+7%

(+9% en variation organique)

CHIFFRE D'AFFAIRES

15,86 Md€

+4,1%

(+5,3% en variation organique)

EBIT

1 685 M€

+23%

(+25% en variation organique)

RÉSULTAT NET AJUSTÉ, PART DU GROUPE

1 178 M€

+40%

RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ, PART DU GROUPE

982 M€

+44%

FREE CASH-FLOW OPÉRATIONNEL

811 M€

69% du résultat net ajusté

DIVIDENDE

2,08 €⁽¹⁾

+19%

(1) Proposé à l'Assemblée Générale du 15 mai 2019.

CRÉATION DE VALEUR POUR L'ENVIRONNEMENT

Implanté sur 160 sites, dans 56 pays, Thales se mobilise depuis plus de 15 ans en matière d'environnement sur toute sa chaîne de valeur. En premier lieu, le Groupe concourt à la préservation de la planète en tant que concepteur de solutions innovantes pour réduire son impact environnemental et celui de ses clients et pour mieux comprendre les défis climatiques.

NOS AXES PRIORITAIRES

-  Prévenir les impacts de nos activités sur l'homme et sur l'environnement
-  Réduire significativement notre empreinte climatique et celle de nos clients
-  Intégrer l'éco-conception dans l'ingénierie de nos produits
-  Cultiver un état d'esprit innovant dans le domaine environnemental

Une organisation au service d'une politique volontariste

La préservation de l'environnement est pour Thales un engagement fondamental, qui s'inscrit en droite ligne de sa contribution à un monde plus sûr. Depuis le début des années 2000, le Groupe déploie une politique environnementale affirmée sur l'ensemble de ses sites, de ses activités, de ses produits, et ce à tous les échelons de son organisation.

Une démarche associant les parties prenantes

Parce qu'une démarche environnementale passe nécessairement par le partage des bonnes pratiques et le changement des comportements, la formation et la communication constituent des facteurs clés de performance et de progrès. Ainsi, les collaborateurs de Thales sont sensibilisés, initiés et formés aux sujets environnementaux afin qu'ils les intègrent au quotidien dans leur travail.

Par ailleurs, l'engagement de Thales se traduit aussi par la demande faite à ses fournisseurs du monde entier de respecter les principes environnementaux de sa Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise. La prise en compte de ceux-ci constitue ainsi un des critères de sélection dans les appels d'offres, et les audits réalisés auprès des fournisseurs intègrent une composante environnementale adaptée à leurs activités. À l'écoute de ses clients, Thales organise de nombreuses sessions de partage et de travail afin d'aligner les approches et les besoins au bénéfice de l'environnement.

Enfin, en acteur responsable, Thales s'applique à communiquer en toute transparence et de façon régulière sur ses propres performances environnementales.

Relever les défis du changement climatique

Le changement climatique est un enjeu majeur auquel Thales souhaite apporter une réponse cohérente au travers de ses activités et services. Le Groupe poursuit un double objectif : réduire à la source ses propres émissions de CO₂ et celles de ses clients, mais également contribuer à mieux connaître les effets climatiques, via des solutions innovantes ou le design de solutions écoresponsables.

La signature, en 2017, du *French Business Climate Pledge* a d'ailleurs confirmé la volonté et l'implication de Thales dans cette lutte contre le changement climatique initiée de longue date. En 2018, le groupe Thales a mis en œuvre plusieurs groupes de travail multidisciplinaires en vue de définir sa nouvelle stratégie carbone avec des objectifs de réduction de ses émissions de CO₂ en ligne avec la trajectoire de l'accord de Paris, tout en soutenant une croissance durable. Enfin, Thales a été évalué au niveau A- par le Carbon Disclosure Project, confirmant pour la troisième année consécutive sa place parmi les entreprises les plus transparentes et performantes en matière de lutte contre le changement climatique.



89%

des collaborateurs travaillent sur un des **118** sites certifiés ISO 14001, norme de référence en matière de gestion environnementale prenant en compte les impacts environnementaux des produits

Comprendre le climat : un acteur clé des grands programmes

Thales participe depuis plus de trente ans à presque toutes les missions européennes relatives au climat, via la fourniture d'instruments optique et radar de très haute résolution.

Par exemple, la technologie SWOT en océanographie fournira des mesures permettant de restituer la hauteur de la surface des océans et des vagues avec une meilleure résolution. La modélisation du couplage océan/atmosphère permettra de mettre en évidence la circulation thermohaline des océans du globe, véritable moteur énergétique du climat mondial, ainsi que la montée des eaux résultant du réchauffement climatique.

Des produits éco-conçus ou à moindre impact

Thales s'est engagé dans une démarche de développement de produits et systèmes qui créent **de la valeur pour ses clients tout en contribuant à la réduction des impacts environnementaux durant tout leur cycle de vie.**

LE SAVIEZ-VOUS ?

En ville, les conditions d'une mobilité durable

Dans un contexte d'urbanisation croissante, créer les conditions d'une mobilité durable à l'intérieur des villes comme entre les villes est l'un des leviers les plus efficaces pour lutter contre les émissions de CO₂. Thales fournit aux opérateurs de transport des systèmes permettant de simplifier l'accès aux transports grâce à des transports publics interconnectés, de fluidifier le trafic, de réduire la consommation et d'accroître la capacité du réseau en diminuant les temps de trajet. En 2018, Thales a finalisé l'acquisition de l'entreprise danoise Cubris, un des leaders du marché des systèmes de conduite assistée pour trains de grandes lignes, une technologie clé pour le futur train autonome. En permettant les échanges d'information en temps réel et sécurisés entre le système ferroviaire et le conducteur du train, ces systèmes optimisent la conduite et réduisent les émissions de CO₂.

VARIATION DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX (2016-2018)

-  Consommation d'électricité/CA (Tep/M€) : - 11 %
-  Consommation d'énergie/CA (Tep/M€) : - 15 %
-  Consommation d'eau/CA (milliers de m³/M€) : - 14 %
-  Production totale de déchets/CA (Kg/M€) : - 10 %
-  Émission de CO₂ scope 1, 2 et 3/CA (t de CO₂/M€) : - 15 %

Des solutions pour une Société décarbonée

Thales s'appuie sur la recherche et les progrès technologiques pour **réduire l'empreinte carbone de ses clients.** Quelques exemples qui conjuguent « écologie » et « innovation » :

Réduire l'impact environnemental de l'aviation

Thales développe depuis plus de 30 ans des fonctionnalités permettant d'optimiser les trajectoires de vol, les phases de décollage et d'atterrissage, ainsi que de fluidifier la gestion du trafic aérien. Ces solutions permettent également une **diminution du bruit, des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation d'énergie** pendant toutes les phases du vol.

Rendre les trains plus économes

La solution *ATSoft Energy Saving* tire profit des interactions entre les trains comme source d'économie par **optimisation de la gestion en temps réel du trafic.** Une vitesse lente est privilégiée lorsque la conjoncture d'exploitation le permet, et le courant de freinage des trains est récupéré en synchronisant l'accélération des uns avec le freinage des autres.

Favoriser l'usage des transports en commun

Le système électronique *PRESTO* permet aux habitants de la région du Grand Toronto de circuler en train, métro ou bus au moyen d'un titre de transport unique, une carte électronique sans contact. L'analyse des données enregistrées permet d'**imaginer de nouveaux services et de favoriser ainsi l'usage des transports en commun.**

Optimiser l'efficacité énergétique des processeurs d'intelligence artificielle

Dans le domaine de l'intelligence artificielle, l'optimisation des processeurs utilisés et des réseaux de neurones associés permettra de **réduire considérablement leur consommation, jusqu'à un facteur 100,** diminuant également leurs dimensions et masse pour les solutions embarquées. Une équipe d'un laboratoire commun au CNRS et à Thales a mené en 2017 la première expérience cognitive avec un nanoneurone artificiel. En 2018 elle a lancé une nouvelle expérience mettant en œuvre 200 neurones interagissant entre eux.

Prévoir la météo grâce à des satellites

Impliqué depuis 1974 dans la mise en œuvre de satellites et d'instruments optique et radar de très haute performance pour les mesures relatives à l'environnement et au changement climatique, **Thales est un acteur majeur dans l'observation de la Terre,** la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement. Chaque jour, les satellites réalisés par Thales Alenia Space fournissent des prévisions météorologiques à plus de la moitié de l'humanité.

CRÉATION DE VALEUR POUR LA SOCIÉTÉ

Depuis sa création en 2014, la fondation Thales fait appel à l'engagement des collaborateurs pour mettre leur motivation et leurs compétences au service des deux grandes thématiques : l'éducation et l'urgence humanitaire. En quatre ans, elle a ainsi accompagné plus de 60 projets dans une vingtaine de pays à travers le monde, dont 15 en 2018.

Innover en faveur de l'éducation

Dans le domaine de l'éducation, la Fondation développe des projets liés aux sciences et à l'innovation pédagogique, en s'adressant en priorité aux enfants et à leurs enseignants. L'objectif est de **donner aux jeunes le goût de l'innovation et de les rendre plus agiles** dans un monde qui change de plus en plus vite. En 2018, la Fondation a financé sept projets éducatifs innovants au bénéfice de plus de 4 000 élèves et enseignants. Par exemple, en France, le programme des *Savanturiers du Numérique et des Technologies*, en partenariat avec le Centre de Recherche Interdisciplinaire, a initié plus de 1 400 enfants des primaire et secondaire à l'apprentissage par la recherche à travers des projets mêlant programmation informatique, robotique et découverte des filières scientifiques.

La dotation de la Fondation et les dépenses réalisées par Thales en mécénat dans 8 principaux pays ont représenté un total de près de 1 M€

Réduire l'impact des catastrophes climatiques

Rendre moins vulnérables les populations situées dans les zones à risque climatique passe par la sensibilisation des populations locales à l'apprentissage des gestes de premier secours. La Fondation Thales soutient ainsi plusieurs projets visant à anticiper et diminuer l'impact des catastrophes naturelles et environnementales. En 2018, deux projets ont permis de sensibiliser plus de 1 200 jeunes à des risques sismiques et environnementaux en Inde et au Népal. Ainsi, à Katmandou, au Népal, l'association anglaise Rescue Global a formé 400 jeunes élèves et scouts de 8 à 16 ans aux premiers secours en cas de catastrophes naturelles, afin de renforcer la résilience des populations locales et leur capacité à réagir au plus vite.

FOCUS

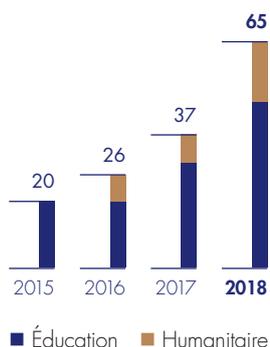
Des salariés mobilisés et solidaires

Chaque année, les collaborateurs du Groupe peuvent proposer un projet associatif afin qu'il soit soutenu par la Fondation, participer à une mission bénévole au sein d'un projet sélectionné par la Fondation ou s'associer à une action collective. Depuis 2015, 41 parrains, dont 7 en 2018, ont apporté leur soutien et un suivi de qualité aux projets financés par la Fondation. En 4 ans, plus de 300 missions bénévoles ont été ainsi réalisées par des collaborateurs du Groupe.

L'arrondi sur salaire, plus de 4 000 micro-donateurs

En 2018, l'opération « Arrondi sur salaire » a mobilisé 4 086 micro-donateurs au sein des sociétés françaises du Groupe et a permis de collecter **287 000 euros pour soutenir 6 associations**. La collecte a progressé de 22 %, témoignant de l'engouement pour ce dispositif et de la générosité des collaborateurs de Thales. Lancé en mai 2016, ce dispositif innovant, conçu par l'entreprise sociale et solidaire microDON, permet à chaque salarié de Thales en France de soutenir un projet associatif, en donnant chaque mois les centimes de son salaire, avec une option de don complémentaire jusqu'à 10 euros. Ainsi, 100 % des sommes collectées sont reversées aux associations après avoir été abondées par le groupe Thales à la hauteur des dons des salariés.

NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES IMPACTÉS PAR LES PROJETS DE LA FONDATION THALES (EN MILLIERS DE PERSONNES)



LE SAVIEZ-VOUS

Partout dans le monde, un engagement local

Les sociétés du Groupe soutiennent également des associations locales ou nationales, en faveur de l'éducation ou de la solidarité. En Australie, au Royaume-Uni, aux États-Unis comme en Chine ou à Singapour, par exemple, ces contributions renforcent l'impact local de Thales en matière d'éducation aux sciences, à la technologie, à l'ingénierie et aux mathématiques.



Les salariés s'engagent dans l'investissement à impact social

Deux fonds Solidaires Thales font partie des fonds proposés aux salariés dans le cadre des dispositifs d'épargne salariale PEG et PERCO.

Les dispositifs d'épargne salariale au sein du groupe Thales en France se composent d'un Plan d'Épargne Groupe (PEG) institué en 1998 et, depuis 2007, d'un Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO).

Au 31 décembre 2018, plus d'un salarié français sur deux de Thales, soit 20 000 personnes contribuent aux Fonds Solidaires Thales, ce qui représente un montant cumulé de 242 millions d'euros. Plus de 8,5% de ce montant est directement investi dans des projets de l'économie sociale et solidaire, soit 21 millions d'euros en 2018.

En terme d'impact, cela représente plus de 100 familles relogées en France, plus de 800 emplois créés ou maintenus en France et plus de 40 000 personnes aidées dans le monde (soit 24 000 réfugiés, 1 600 bénéficiaires de micro crédit, mais aussi des bénéficiaires de soins ou des personnes formées).

FOCUS

Les Fonds solidaires de Thales sont gérés par Amundi et Humanis

- L'épargne solidaire Amundi représente un montant total de 124 M€ dont 8,85% sont directement affectés à une poche solidaire, soit 11 M€.
- L'épargne solidaire Humanis représente 118 M€, dont 8,5% – soit 10 M€ – sont affectés à des projets solidaires gérés par des associations ou des entreprises solidaires telles que La cravate solidaire, Lemon Tri, Enercoop, Habitat et Humanisme... Soit directement, soit via des structures spécialisés (Inco, France Active, l'Adie...).

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 ainsi 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 et Sociétal) 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

Un groupe de travail interne, piloté par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise et regroupant plusieurs directions fonctionnelles, a été mobilisé tout au long de la démarche pour structurer l'information. Plusieurs membres du Comité exécutif de Thales ont également participé à sa réalisation.

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 de référence 2018⁽¹⁾ 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.

Périmètre

Le rapport couvre l'exercice 2018 (du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018). Il inclut des perspectives à moyen et long termes, posant ainsi une **vision prospective du Groupe dans son environnement**.

AcceDe
Accessibilité des documents
au format PDF



Plus d'informations

ethics.cr@thalesgroup.com

(1) Téléchargeable à l'adresse : www.thalesgroup.com/fr/investisseurs.

AUTRES PUBLICATIONS DE THALES

Document de référence 2018

www.thalesgroup.com Rubrique « Investisseur »



**Investisseurs actions/crédit – Investisseurs
ISR – Actionnaires individuels – ONG – Autorités nationales**

Document conforme aux réglementations française et européenne incluant notamment le rapport financier annuel, le rapport de gestion du Conseil d'administration, ainsi que la déclaration de performance extra-financière.

Présentation de Thales

www.thalesgroup.com Rubrique
« Global > Groupe > Vue d'ensemble »



**Investisseurs ISR – ONG – Clients et
partenaires – Fournisseurs – Actionnaires –
Collaborateurs – Société civile**

Présentation des missions, des valeurs, des principes et des activités de Thales.

Responsabilité de Thales : les documents clés

www.thalesgroup.com Rubrique :
« Responsabilité d'Entreprise > Documents clés »



**Investisseurs ISR – ONG – Clients
et partenaires – Fournisseurs – Actionnaires –
Collaborateurs – Société civile**

Code d'Éthique



**ONG – Clients et partenaires – Fournisseurs –
Collaborateurs – Société civile**

Code de Conduite Prévention de la corruption et du trafic d'influence
Guide d'utilisation du dispositif d'Alerte Interne

(1) Téléchargeable à l'adresse : www.thalesgroup.com/fr/investisseurs.

PRINCIPES DE RESPONSABILITÉ



Lancé en 2000 par les Nations unies, le Pacte Mondial (*Global Compact*)⁽¹⁾ constitue à la fois une plateforme politique et un cadre concret pour les organisations qui s'engagent à exercer leurs activités durablement. Pour les entreprises, cette initiative vise à intégrer dans leurs stratégies et leurs activités dix principes universellement acceptés. Plus de 9 900 entreprises dans 159 pays ont adhéré au Pacte Mondial. Thales en est membre depuis 2003, et a fait siens ces dix principes.

Depuis 2012, à travers sa communication annuelle sur le progrès (COP), Thales a atteint le niveau *Global Compact Advanced* du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations unies qui, en respectant 21 critères spécifiques, est le standard de reporting et de performance le plus élevé en matière de développement responsable. Thales fait partie des 636 entreprises classées *Global Compact Advanced* dans le monde (6% du total des entreprises adhérentes au *Global Compact*).

Droits de l'Homme

Principe 1

Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence Pages 3, 32-33, 36-37, 44-45

Principe 2

Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme Pages 3, 28-29, 32-33, 38-39

Normes du travail

Principe 3

Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective Pages 32-33, 38-39

Principe 4

L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire Pages 29, 32-33, 36-37, 38-39

Principe 5

L'abolition effective du travail des enfants Pages 32-33, 36-37

Principe 6

L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession Pages 21, 32-33, 38-39

Environnement

Principe 7

Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement Pages 3, 32-33, 36-37, 42-43

Principe 8

Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement Pages 21, 32-33, 36-37, 42-43

Principe 9

Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement Pages 3, 32-33, 42-43, 45

Lutte contre la corruption

Principe 10

Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin. Pages 3, 25, 28-29, 32-33

(1) www.unglobalcompact.org.

POUR PLUS D'INFORMATIONS
THALESGROUP.COM/FR/GLOBAL/RESPONSABILITE

**ou contacter la Direction Éthique, Intégrité
et Responsabilité d'Entreprise**

Par courriel : ethics.cr@thalesgroup.com

Par téléphone : +33(0)1 57 77 86 49

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



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



Crédits photos

Sommaire : Henn Photography, Page 2 : Gilles Rolle, Page 10 gauche : iStockphoto.com/Menno van Dijk – Faustine Dauby – Johann Dréo,
Page 10 droite : Patrick Delapierre, Page 11 gauche : iStock/Getty Images Plus – servickuz - créatif n° 578268436,
Page 11 droite : Ministère australien de la défense, Page 16 : PhonlamaiPhoto, Page 17 : Juliette Sawyer – CAPA / Pictures – Thales,
Page 23 : Rebecca Nehmé, Page 24 : Thales, Page 27 : Thales, Page 35 : Thales, Page 37 : Alexandre Laoubi/Light Ex Machina,
Page 41 : Thales, Page 42 : RomoloTavani, Page 45 haut : PlaneteUrgence, Page 45 bas : Savanturiers-Ecoledelarecherche

Création et réalisation
Agence Marc Praquin

 facebook.com/thalesgroup

 twitter.com/thalesgroup

 linkedin.com/company/thales

 youtube.com/thethalesgroup

THALES

Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord
92400 Courbevoie
France
Tél. : +33 (0)1 57 77 80 00
www.thalesgroup.com