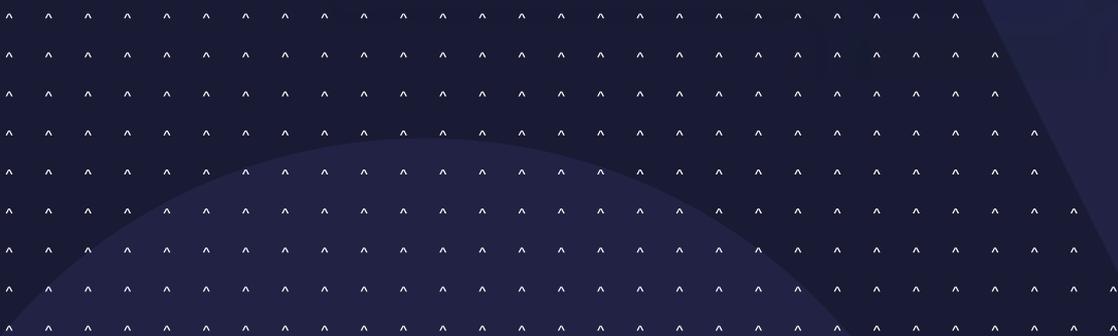




# Rapport intégré Responsabilité d'entreprise 2021-2022



- 03 — Profil du Groupe
- 04 — Éditorial de Patrice Caine, Président-directeur général

## PARTIE 1

## LA CONFIANCE AU CŒUR DES DÉFIS DE NOTRE TEMPS

- 08 — Comment garantir la souveraineté des États dans un monde interconnecté ?
- 09 — La défense est-elle un acteur du développement durable ?
- 10 — Intelligence artificielle et éthique sont-elles conciliables ?
- 11 — Comment protéger l'identité des citoyens dans un monde où tout est « données » ?
- 12 — Peut-on concilier développement des mobilités et inversion des trajectoires climat ?
- 13 — Comment diversifier les recrutements dans des métiers de plus en plus spécialisés ?
- 14 — Dialoguer avec les parties prenantes pour développer la confiance

06

## PARTIE 2

## THALES PARTENAIRE DE CONFIANCE

- 18 — Nos activités
- 20 — Une innovation responsable pour un monde durable
- 22 — La sûreté et la sécurité de nos produits, au cœur de la confiance client
- 24 — Notre modèle d'affaires
- 26 — Une valeur partagée avec nos parties prenantes
- 27 — Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable
- 28 — La confiance client au cœur de l'engagement de Thales
- 30 — Développer des relations de confiance avec nos fournisseurs

16

## PARTIE 3

## PLAN D' ACTIONS RSE, AGIR EN CONFIANCE

- 34 — Un impact positif pour l'environnement et la société
- 36 — Une gouvernance adaptée aux enjeux du Groupe
- 38 — La maîtrise des risques, un enjeu de performance
- 40 — L'éthique et l'intégrité, fondements de la responsabilité sociétale
- 42 — Une réduction de notre empreinte environnementale et de celle de nos clients
- 44 — Un environnement de travail sûr et inclusif
- 46 — La technologie comme levier d'engagement sociétal

32

- 47 — Principes de responsabilité
- 48 — Performance financière et extra-financière
- 50 — Une démarche évaluée et reconnue
- 51 — Méthodologie, contacts et crédits

# CONSTRUISONS ENSEMBLE UN AVENIR DE CONFIANCE

Thales est un leader mondial des hautes technologies qui investit dans les innovations du numérique et de la « deep tech » – connectivité, big data, intelligence artificielle, cybersécurité et quantique – pour rendre le monde plus sûr, plus vert et plus inclusif, et ainsi construire un avenir de confiance, essentiel au développement de nos sociétés. Le Groupe propose des solutions, services et produits à ses clients – entreprises, organisations, États – dans les domaines de la défense, de l’aéronautique, de l’espace et de l’identité et la sécurité numériques, qui les aident à remplir leurs missions critiques en plaçant l’humain au cœur des décisions. Thales compte 81 000 collaborateurs dans plus de 65 pays. En 2021, le Groupe a réalisé un chiffre d’affaires de 16,2 milliards d’euros.

# ÉDITO

## UNE ANNÉE D'ACCÉLÉRATION

**PATRICE CAINE**, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL - THALES

**A**près la crise mondiale engendrée par la pandémie de Covid-19 qui est toujours en cours, le début de l'année 2022 a été marqué par la survenue d'un conflit armé de grande ampleur en Ukraine, aux conséquences humaines dramatiques, entraînant le risque de voir apparaître de graves pénuries alimentaires et énergétiques. Dans un autre registre, la parution du sixième rapport du GIEC a encore précisé les redoutables conséquences du réchauffement climatique.

Bien que de nature très différente, ces événements ont en commun de donner la mesure des mutations que nous sommes en train de vivre. Celles-ci suscitent en retour une forte mobilisation de tous les acteurs de la société, et parmi eux, les entreprises, de plus en plus actives.

**Thales n'a pas attendu ce tournant pour s'engager en faveur du climat et des grandes causes sociétales de son temps.** Je suis fier du fait que notre Groupe ait signé dès 2003 le Pacte mondial des Nations Unies et qu'il ait atteint, depuis maintenant 10 ans, le niveau « *advanced* » pour les actions qu'il a entreprises et la qualité de son reporting extra-financier. Plus que jamais, nous sommes déterminés à inscrire la croissance de Thales dans le cadre des objectifs de développement durable fixés par l'ONU.

**À cet égard, 2021 a été une année de forte accélération pour le Groupe** : rehaussement de nos engagements en matière de réduction d'émissions de carbone opérationnelles, fixation d'un nouvel objectif de « net zéro » pour 2040, réaffirmation de nos objectifs en matière de mixité, d'éthique, de santé et de sécurité au travail.

**Nous avons aussi pris la décision de renforcer notre organisation RSE** et de donner encore plus de poids à ces sujets au sein de nos instances de gouvernance. Autre signe de la place centrale que nous leur accordons, le Groupe a organisé en 2021 sa toute première journée investisseurs intégralement dédiée aux enjeux ESG.

**Nous sommes déterminés à ce que notre contribution au développement durable constitue un élément structurant de notre stratégie d'entreprise.** Pour cela, nous nous appuyons sur nos atouts clés : la recherche scientifique et l'ingénierie de pointe. Nos expertises et nos technologies, actuelles et futures, recèlent un extraordinaire potentiel pour mieux comprendre les phénomènes climatiques, pour réduire la consommation de ressources et l'impact environnemental de certaines activités humaines, en



particulier dans le transport ou le traitement des données. Elles aident aussi à mieux connecter les populations isolées à la connaissance et à renforcer leur accès aux droits civiques et sociaux fondamentaux.

Enfin, à l'heure où l'Europe a vu ressurgir à ses frontières le spectre de la guerre, **Thales entend plus que jamais participer à la stabilité et à la sécurité des États souverains**. Dans le contexte troublé que nous connaissons, nos sociétés doivent pouvoir compter sur des moyens de défense physique et cyber au plus haut niveau technologique pour se projeter avec sérénité vers le futur.

Contribuer à rendre le monde plus sûr, plus vert et plus inclusif : voilà les trois piliers de notre stratégie RSE. Ils sont la concrétisation de notre raison d'être « construisons ensemble un avenir de confiance » qui guide depuis deux ans nos actions en faveur de la construction d'un avenir durable pour tous les habitants de la planète.

« CONTRIBUTUER  
À RENDRE LE MONDE  
PLUS SÛR, PLUS VERT  
ET PLUS INCLUSIF :  
VOILÀ LES TROIS PILIERS  
DE NOTRE  
STRATÉGIE RSE. »

## PARTIE 1

# LA CONFIANCE AU CŒUR DES DÉFIS DE NOTRE TEMPS



3 DÉCEMBRE 2021

## INDISPENSABLE CYBERSÉCURITÉ

**Le rapport « 2021 Thales Data Threat Report » montre encore une aggravation des perceptions de risques de cybersécurité par les entreprises en 2021.**

Ainsi, 47 % des entreprises interrogées signalent une hausse de la portée et de la gravité des attaques. Une perception confirmée par le Centre National de la Cybersécurité de la Grande-Bretagne qui indique qu'il y a eu 3 fois plus d'attaques par *ransomware* (rançongiciel) en 2021 qu'en 2019. Selon une étude du cabinet Gartner, la capacité à résister à une cyberattaque deviendrait désormais un critère essentiel dans le choix d'un partenaire commercial pour 60 % des entreprises.

6 OCTOBRE 2021



## UN ACCORD STRATÉGIQUE DE SOUVERAINÉTÉ NUMÉRIQUE

**Thales et Google Cloud annoncent la signature d'un accord stratégique pour co-développer**, au sein d'une nouvelle société, une offre de cloud souverain répondant aux critères du label français « Cloud de Confiance ». Institutions publiques et entreprises françaises bénéficieront de toute la puissance, la sécurité, la flexibilité, l'agilité et la souveraineté proposées par les technologies des deux experts en leurs domaines.

3 DÉCEMBRE 2021

Les Émirats arabes unis passent une commande historique de 80 Rafale de dernière génération à Dassault Aviation. Thales est le premier fournisseur d'équipements pour cet avion, dont les 300 000 pièces sont fabriquées à 90 % en Europe. Grâce à ses capteurs ultra-performants — radars, caméras, antennes — dont les données sont fusionnées en temps réel afin d'offrir au pilote la vision tactique la plus claire possible, le Rafale s'est positionné comme un atout essentiel sur les théâtres d'opérations militaires.

3 MARS 2021

## UN CONTRAT MAJEUR AVEC L'ESA

Thales Alenia Space signe un contrat d'un montant de 772 millions d'euros avec l'Agence Spatiale Européenne, pour fournir 6 satellites dans le cadre de la 2<sup>ème</sup> génération de la constellation de géo-positionnement Galileo. Un programme clé pour la compétitivité de l'industrie européenne et la souveraineté de l'Union européenne.



30 000

organisations à travers le monde font confiance à Thales pour vérifier les identités des personnes et sécuriser leurs objets connectés.

2,5 Mds€

consacrés par Thales à la R&D dans le domaine de la défense, ce qui en fait le premier acteur européen.

- 50 %

L'association du transport aérien international (IATA) a pris l'engagement de réduire de 50 % les émissions de CO<sub>2</sub> du secteur de l'aviation d'ici 2030.

# COMMENT GARANTIR LA SOUVERAINETÉ DES ÉTATS DANS UN MONDE INTERCONNECTÉ?

Le monde n'a jamais été aussi interconnecté qu'aujourd'hui et les économies autant liées les unes aux autres. Cependant, malgré cette ouverture indispensable, chaque État doit préserver son indépendance technologique dans ses secteurs stratégiques ainsi que la sécurité de ses infrastructures essentielles. C'est un impératif préalable à sa souveraineté ainsi qu'à son développement économique. —

**Un État doit être en capacité de surveiller et défendre son territoire physique ou numérique grâce à une parfaite maîtrise technologique.** Quel que soit le contexte, Thales aide ses clients à maîtriser des environnements toujours plus complexes, pour prendre des décisions rapides et efficaces à chaque moment.

La pandémie nous a rappelé que le numérique est l'épine dorsale de nos sociétés. Cet espace virtuel génère néanmoins de nouveaux cyberrisques importants. Aussi est-il nécessaire de protéger le « territoire national numérique » devant les comportements hostiles ou simplement face à la dépendance des acteurs publics et privés envers des infrastructures numériques extraterritoriales.

En 2021, au Canada, la technologie de Thales est au cœur d'un nouveau projet d'Internet des Objets (IoT), permettant une connectivité instantanée, sécurisée et évolutive d'objets connectés au cloud. La solution développée par Thales en collaboration avec l'opérateur canadien de réseaux sans fil TELUS, et l'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (ACEI), assure une authentification mutuelle entre les appareils et une plateforme cloud IoT sécurisée, garantissant ainsi la confidentialité et l'intégrité des données. Ce système innovant simplifie la gestion à distance des appareils connectés dans différents secteurs d'activités, dont l'énergie, la santé et les infrastructures essentielles.

## 30 000

personnes travaillent dans les activités techniques du Groupe (de la recherche à l'ingénierie).

THALES CONSACRE DES MOYENS HUMAINS ET FINANCIERS CONSIDÉRABLES À LA R&D. LA SOUVERAINETÉ EST UNE PRÉOCCUPATION OMNIPRÉSENTE, TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR, TANT PAR L'INSTAURATION DE PARTENARIATS AVEC DES INSTITUTS ACADÉMIQUES QUE PAR LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS INNOVANTS AVEC DES ACTEURS DE L'ÉCOSYSTÈME DE FOURNISSEURS DU GROUPE.

# LA DÉFENSE EST-ELLE UN ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

Le but final du développement durable est avant tout de protéger l'humanité : la protéger des catastrophes climatiques, des dégradations environnementales, de la pauvreté, de la guerre. Or protéger, c'est le rôle de la défense. —

« L'OBJECTIF DE LA DÉFENSE EST D'ASSURER LA STABILITÉ DES ÉTATS AFIN DE CRÉER DES ÉCONOMIES PROSPÈRES POUR LEURS CITOYENS, CE QUI CONSTITUE UN DES FONDEMENTS DE LA CRÉATION D'UN MONDE DURABLE. »

**ALEX CRESSWELL,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE THALES UK

**Garantir la liberté et la sécurité des citoyens est l'une des principales missions des États.** En effet, il ne peut y avoir d'activité politique, économique et sociale durable sans la garantie pour toutes les parties prenantes d'un environnement sûr, de confiance.

Aujourd'hui, les États doivent impérativement mieux contrôler leurs espaces, afin de s'assurer qu'aucune ingérence étrangère ou réseau criminel ne tente de s'approprier indûment leurs ressources ou de déstabiliser leur vie politique ou économique.

En tant qu'acteur mondial de la défense et de la sécurité, Thales offre aux gouvernements des solutions qui leur permettent de mener à bien cette mission dans le strict respect des règles de contrôle des exportations.

Développer une politique durable en matière de défense, c'est également adopter un comportement responsable vis-à-vis des enjeux climatiques pressants. Aujourd'hui, l'industrie de la défense représente environ 2 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Ce secteur, comme les autres, se doit donc de réduire son empreinte environnementale, tout en prenant en compte ses particularités essentielles.

À Thales, de nombreux systèmes ont vu leur poids et leur consommation énergétique baisser fortement ces dernières années grâce au travail de l'ensemble de la R&D du Groupe et au développement systématique de l'éco-conception. Cette démarche permet à Thales de s'engager fermement sur l'atteinte d'une neutralité carbone pour ses émissions opérationnelles en 2040.

Comme le rappellent les Objectifs de Développement Durable de l'ONU, construire un monde durable, c'est bien agir sur toutes les causes à la fois : prévenir les attaques contre les ressources naturelles et le climat, et décourager les conflits armés par une défense efficace des institutions légitimes.



# INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET ÉTHIQUE SONT-ELLES CONCILIAIBLES ?

Technologie essentielle de la transformation numérique, l'intelligence artificielle (IA) ne saurait s'imposer durablement sans un cadre de confiance. Cela passe par une démarche responsable, axée sur la transparence, l'intelligibilité et l'éthique. —

**Concevoir des solutions d'IA fiables et responsables est l'un des enjeux du monde industriel**, *a fortiori* quand cette technologie se trouve intégrée à des systèmes critiques. Thales a pour cela développé une vision exigeante et unique de l'intelligence artificielle, « Thales TrUE AI », qui s'appuie sur quatre piliers :

- **La validité d'une IA doit être prouvée** avant son usage. Elle doit uniquement faire ce que l'on attend d'elle, ni plus, ni moins. Cette conformité stricte aux spécifications définies est gage de sûreté.
- Une IA intelligible sait **expliquer ses choix et résultats**. Ses calculs et décisions doivent être aisément compréhensibles, en temps réel et *a posteriori*, grâce à une interaction permanente et intelligible avec l'humain.
- **La sécurisation des systèmes d'IA** est essentielle, afin de garantir leur robustesse et leur résilience face à des comportements malveillants, notamment des cyberattaques. Thales s'appuie sur ses compétences en cybersécurité pour s'assurer du niveau de sécurité le plus élevé possible.
- Une IA éthique **respecte les protocoles standardisés, la législation et les droits de l'Homme**. Cette conformité concerne autant la démarche de conception des systèmes (identification des biais, confidentialité des données) que leur utilisation opérationnelle (encadrement des algorithmes).

Cette approche exigeante s'intègre dans la Charte « Éthique du numérique » dont Thales s'est doté en 2021. Elle précise les engagements de Thales par rapport à trois enjeux majeurs : l'humain, la sûreté-sécurité et l'environnement. Thales considère en effet que ses produits doivent à tout moment permettre un dialogue avec l'humain, être résilients et sécurisés, tout en préservant la planète. Fort de ce positionnement, Thales accélère l'intégration de l'IA dans l'ensemble de ses offres, notamment avec son initiative « AI ramp-up to business ». Par ailleurs, à travers le programme Confiance.ai, le Groupe travaille avec ses partenaires à l'élaboration de méthodes et d'outils de conception, de développement

et de validation de l'IA, voire de sa certification, pour la déployer en milieu industriel.

Enfin, Thales mène plusieurs chantiers de recherche pour améliorer l'empreinte environnementale des solutions d'IA en créant des technologies frugales tant en termes d'énergie que de données.

« DANS NOS SECTEURS D'ACTIVITÉ CRITIQUES, OÙ L'ENJEU D'UNE DÉCISION PEUT ÊTRE VITAL, IL EST INDISPENSABLE DE POUVOIR COMPTER SUR UNE IA DE CONFIANCE. C'EST-À-DIRE UNE IA HAUTEMENT FIABLE, QUI PEUT JUSTIFIER SES RECOMMANDATIONS ET SES CHOIX TOUT EN RESPECTANT UN CADRE ÉTHIQUE STRICT ; SES RÉSULTATS ET DÉCISIONS DOIVENT ÊTRE EXPLICABLES DE FAÇON COMPRÉHENSIBLE. »

**DAVID SADEK**,  
VICE-PRÉSIDENT, RECHERCHE, TECHNOLOGIE  
ET INNOVATION, EN CHARGE DE L'INTELLIGENCE  
ARTIFICIELLE



# COMMENT PROTÉGER L'IDENTITÉ DES CITOYENS **DANS UN MONDE OÙ TOUT EST « DONNÉES » ?**

Garantir la protection de l'identité et des données, c'est renforcer la confiance autour des échanges entre individus, entreprises et gouvernements dans un monde toujours plus numérique. —

**Pour exercer ses droits, un citoyen doit prouver son identité dans le monde réel et dans le monde numérique. Et les autorités doivent disposer de moyens fiables pour la vérifier.**

Thales se distingue par son expertise dans trois composantes clés de la sécurité numérique : biométrie et identité numérique, connectivité sécurisée et protection des données à travers le chiffrement. Ces compétences uniques permettent au Groupe de se positionner aujourd'hui comme un acteur majeur du domaine émergent de l'identité numérique qui consiste à pouvoir assurer l'identité d'une personne, même à distance et sans document « physique ».

Ainsi, dans ce domaine, en 2021 Thales a fourni au *Department of Safety Highway and Motor Vehicles* de Floride une solution innovante de permis de conduire sur téléphone mobile conforme aux normes nationales et internationales. D'un niveau de sécurité très élevé, cette nouvelle approche pourrait s'imposer auprès d'autres acteurs, à commencer par les banques en ligne et les sites d'e-commerce. Pour aller plus loin, la sécurisation de l'identité numérique n'est pas seulement une question technologique ; elle dépend aussi de la capacité de l'ensemble des acteurs du secteur à se fédérer. Précurseur par rapport à l'initiative européenne de portefeuille pour l'identité numérique, le consortium *Belgian Mobile ID*, rejoint par Thales, a abouti à la création de l'application *itsme*®. Celle-ci propose un accès numérique unique à une centaine de services (téléphonie, énergie, administration), pour renforcer la confiance dans le monde numérique.

## 1 milliard

**de personnes** dans le monde ne peuvent pas prouver leur identité, selon une étude la Banque mondiale (2017).

## 30 000

**organisations** à travers le monde font confiance à Thales pour vérifier les identités des personnes et sécuriser leurs objets connectés.

# PEUT-ON CONCILIER DÉVELOPPEMENT DES MOBILITÉS ET INVERSION DES TRAJECTOIRES CLIMAT ?

L'association du transport aérien international (IATA) a pris l'engagement de réduire de 50 % les émissions de CO<sub>2</sub> du secteur de l'aviation commerciale d'ici 2030, afin d'atteindre la cible de zéro émission nette en 2050. Les compagnies aériennes vont devoir s'aligner sur cet objectif tout en gérant la relance du trafic aérien. —

## **Pour atteindre ses objectifs de décarbonation, l'IATA dispose de plusieurs leviers d'action :**

le rajeunissement des flottes aériennes pour des appareils moins énergivores, l'utilisation de biocarburants et de fuels synthétiques moins polluants et, enfin, l'optimisation des vols grâce à des itinéraires plus directs et mieux synchronisés, ainsi que des trajectoires de décollage et d'atterrissage plus linéaires.

Concernant ce dernier levier, Thales offre des solutions capables de générer des gains énergétiques majeurs. Ainsi, une solution telle que TopSky-ATC One améliore le contrôle du trafic aérien, tandis que le système de gestion de vol (FMS) PureFlyt optimise la trajectoire des appareils

en temps réel. La généralisation de ces équipements diminuerait de 10 % l'empreinte carbone de toute l'industrie aérienne, tout en permettant une baisse sensible de ses coûts opérationnels. La cybersécurité, notamment le cryptage des communications et des commandes entre le sol et le pilote, est intégrée de manière inhérente à ces solutions.

Ces progrès technologiques nécessiteront toutefois d'être accompagnés d'évolutions majeures dans la gestion internationale du trafic aérien, ainsi que d'investissements massifs dans l'innovation, soutenus par les organisations publiques comme privées, pour que l'ensemble des objectifs de l'IATA soient atteints.

« LE SECTEUR AÉRONAUTIQUE PEUT RELEVER LES DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX, MAIS IL LUI FAUDRA DU TEMPS POUR RÉALISER LES SAUTS TECHNOLOGIQUES NÉCESSAIRES EN TERMES DE POIDS, DE MOTORISATION OU D'AÉRODYNAMIQUE. EN REVANCHE, LES AVANTAGES LIÉS À LA GÉNÉRALISATION DES BIOCARBURANTS ET FUELS SYNTHÉTIQUES, OU À L'OPTIMISATION DES TRAJECTOIRES DE VOL, INTERVIENDRONT DÈS CETTE DÉCENNIE. »

**YANNICK ASSOUD,**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE AVIONIQUE



# COMMENT DIVERSIFIER LES RECRUTEMENTS DANS DES MÉTIERS DE PLUS EN PLUS SPÉCIALISÉS ?

Dans un contexte économique et technologique en permanente évolution, Thales est attentif à recruter les meilleurs talents. Le Groupe souhaite attirer des candidats aux compétences rares et recherchées et notamment des profils féminins afin de renforcer la mixité au sein des équipes. —

**Thales bénéficie d'une image positive auprès des ingénieurs, et notamment auprès des nouvelles générations** attirées par la diversité des activités du Groupe et l'opportunité de travailler sur la technologie la plus récente.

Internet étant aujourd'hui la première source de recherche d'information et d'emploi, le Groupe a poursuivi sa stratégie de développement sur les réseaux sociaux afin d'améliorer son attractivité. Ainsi à la fin de l'année 2021, plus de 896 000 internautes suivaient les actualités du Groupe sur LinkedIn et 25 % des candidatures reçues émanaient des réseaux sociaux. Thales compte aussi sur son réseau « d'ambassadeurs », qui a mené cette année près de 200 actions présentielle ou virtuelle dans les grandes écoles et universités.

Soucieux de faire connaître les métiers de l'ingénieur et du numérique auprès des jeunes et des filles notamment, Thales poursuit son partenariat avec l'association « Elles bougent ». Les 420 marraines que compte Thales ont participé aux actions de cette association et transmettent leur passion pour les métiers techniques.

Parce que les ingénieurs de demain se forment aujourd'hui, Thales s'investit activement, via son fonds de dotation *Thales Solidarity*, en faveur de l'éducation des plus jeunes aux sciences et aux technologies. À titre d'illustration, le programme Savanturiers - École de la Recherche permet à des élèves de primaire et de secondaire de réaliser un projet de recherche avec l'appui d'un expert scientifique.

L'attractivité de Thales repose également sur la capacité du Groupe à répondre aux grands enjeux sociétaux actuels. Que ce soit sur les questions environnementales, sociales ou de droits de l'Homme, Thales met en œuvre des politiques volontaires à la hauteur des attentes exigeantes de ses principales parties prenantes.

## 10 338

**collaborateurs** recrutés en 2021, dont 33 % de femmes.

## 3<sup>ème</sup>

**entreprise** préférée des jeunes ingénieurs français (Universum 2021).

## 4<sup>ème</sup>

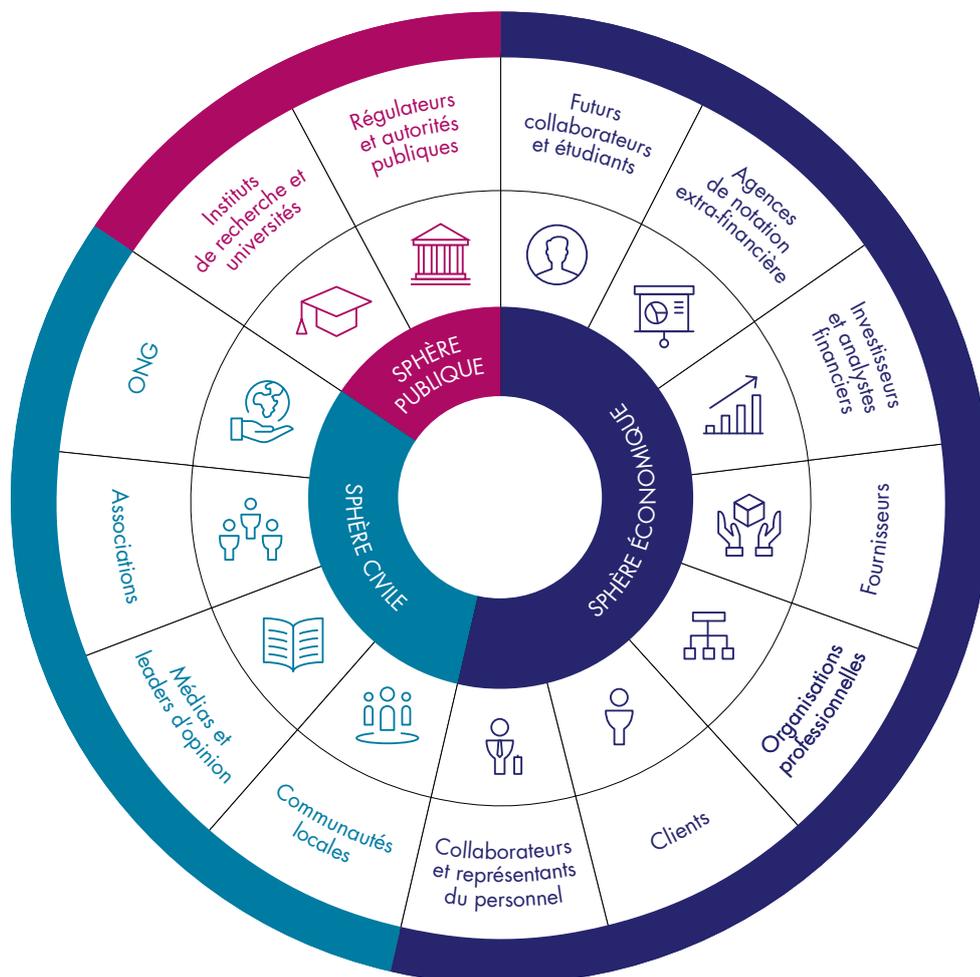
**entreprise** du classement LinkedIn « Top Companies 2021 ».

# DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES POUR DÉVELOPPER LA CONFIANCE

Conscient que la multiplicité des points de vue enrichit les prises de décision, Thales développe une politique de dialogue avec toutes ses parties prenantes. —

## DES PARTIES PRENANTES VARIÉES ET REPRÉSENTATIVES

Par la dimension internationale et plurielle de ses activités, Thales échange avec une multitude de parties prenantes. Le Groupe a identifié les principaux acteurs dans les sphères économique, administrative et politique ainsi que dans la société civile, susceptibles d’être impactés par les activités du Groupe ou d’en impacter les activités. Pour chacune de ces parties prenantes, Thales développe une politique de dialogue appropriée et structurée en fonction de leurs attentes et enjeu, mettant ainsi en œuvre sa raison d’être : « Construisons ensemble un avenir de confiance ».



## MATRICE DE MATÉRIALITÉ

Afin de construire une stratégie RSE aussi pertinente qu'efficace, Thales entretient un dialogue régulier avec ses parties prenantes. Ce dialogue permet de formaliser une matrice de matérialité, classifiant les enjeux du Groupe sur le plan environnemental, social et économique. Ceci en fonction du niveau d'attente de ses parties prenantes et de l'impact de ces enjeux sur les activités du Groupe.

En 2021, Thales a entrepris la refonte de cette matrice de matérialité. Cette démarche a été réalisée en plusieurs étapes, à l'aide d'un partenaire spécialisé. À travers l'analyse d'études sectorielles et la réalisation de benchmarks, 18 enjeux principaux ont été identifiés dans les secteurs sur lesquels Thales est présent. Ensuite, des panels représentatifs de parties prenantes ont été constitués avec l'aide du partenaire. Ainsi, 90 personnes ont été interrogées et leurs réponses ont permis de classer 18 enjeux, regroupés en 13 thèmes. Ces thèmes sont positionnés sur la matrice en fonction de leur importance pour les parties prenantes (axe vertical) et de l'impact qu'ils peuvent avoir sur l'activité et la performance du Groupe (axe horizontal).



### ● ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Capacité de Thales à répondre et à s'adapter aux enjeux du changement climatique, à gérer le cycle de vie de ses produits, à maîtriser l'impact de ceux-ci sur son environnement et à répondre au durcissement des législations en matière d'environnement.

### ● ENJEUX SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

Capacité de Thales à maîtriser les enjeux de sécurité et de qualité de ses produits, à apporter des innovations digitales bénéfiques pour la société, à mettre en œuvre une politique HSE rigoureuse, à s'appuyer sur des fournisseurs responsables et à développer une politique de mécénat cohérente.

### ● ENJEUX DE GOUVERNANCE

Capacité de Thales à garantir la mise en œuvre d'une politique éthique, de conformité et d'intégrité rigoureuse ; à gérer ses risques de façon responsable ; et à assurer une gouvernance en ligne avec les standards et les exigences en vigueur.

## PARTIE 2

# THALES

## PARTENAIRE DE CONFIANCE



25 FÉVRIER 2021

### THALES DANS LE TOP 100 DES INNOVATEURS MONDIAUX

Thales est une nouvelle fois présent dans le top 100 mondial des entreprises et instituts de recherche les plus innovants publié par *Clarivate Analytics*. C'est la neuvième fois que le Groupe figure dans ce palmarès depuis sa création, il y a dix ans.



24 MARS 2021



### THALES LANCE LA PREMIÈRE CARTE ECO-SIM EN PLASTIQUE 100 % RECYCLÉ AVEC VEOLIA

Pour répondre à la prise de conscience écologique croissante, Thales et Veolia ont développé l'eco-SIM, une carte fabriquée à partir de réfrigérateurs hors d'usage. Le programme économisera près de 5 000 tonnes de plastique vierge chaque année.

24 OCTOBRE 2021

À 11h10 en Guyane, un lanceur Ariane 5 s'envole. À son bord, deux satellites de communication de haute technologie : Syracuse 4A destiné à connecter les forces armées françaises déployées sur les théâtres d'opérations à travers le monde, et SES-17, conçu pour offrir une connectivité haut débit aux passagers des avions et des navires sur l'ensemble du continent américain. Les deux satellites ont été réalisés par Thales.

27 MAI 2021

## ATHEA, CHAMPION EUROPÉEN DU BIG DATA POUR LA DÉFENSE

Atos et Thales annoncent la création d'Athea, une société commune destinée à développer une plateforme souveraine associant traitement de données massives et intelligence artificielle pour les secteurs de la défense, du renseignement et de la sécurité intérieure. Elle s'adresse aux acteurs publics comme privés.



22 000

brevets actifs et 400 demandes de brevets en 2021.

250

doctorants soutenus à travers le monde.

17 000

fournisseurs dans le monde, dont 73 % en Europe.

# NOS ACTIVITÉS



## AÉROSPATIAL

Offrir des vols plus écoresponsables, connectés et sûrs ; concevoir des satellites pour communiquer et observer la planète.

### AÉRONAUTIQUE

- Avionique de vol
- Systèmes électriques
- Expérience passager
- Simulation et formation

### ESPACE

- Télécommunications
- Observation de la Terre
- Infrastructures orbitales et systèmes de transport
- Navigation par satellite
- Exploration

### LEVIERS DE CROISSANCE

- Reprise progressive du trafic aérien à la suite de l'épidémie de Covid-19.
- Malgré les incertitudes sur la trajectoire de la reprise, la croissance à long terme du trafic aérien mondial n'est pas remise en cause.
- Forte demande de connectivité et recherche accrue d'efficacité opérationnelle et environnementale.
- Une offre spatiale unique qui répond aux nouveaux besoins de communication et d'observation.
- Le spatial militaire devient une priorité pour de nombreux pays.

N°3 MONDIAL

Avionique commerciale

N°2 MONDIAL

Satellites civils



28 %

du chiffre d'affaires du Groupe\*

4 463 M€

+ 6,1 % vs. 2020

Marge d'EBIT : 4,5 %



## DÉFENSE & SÉCURITÉ

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

- Radars, sonars et systèmes optroniques
- Réseaux de communications sécurisés au cœur des solutions de combat collaboratif
- Réseaux et systèmes d'infrastructure
- Solutions de cyberdéfense et systèmes d'informations critiques
- Gestion du trafic aérien

### LEVIERS DE CROISSANCE

- Un nouveau contexte géopolitique amenant la plupart des forces armées à revoir leurs besoins à moyen et long termes.
- Une numérisation rapide des forces armées.
- Une demande croissante pour des solutions de cybersécurité.
- Les solutions digitales prennent une place croissante dans les plateformes.

N°2 MONDIAL

Communications militaires

N°1 EUROPÉEN

Électronique de défense



54 %

du chiffre d'affaires du Groupe\*

8 633 M€

+ 5,7 % vs. 2020

Marge d'EBIT : 12,9 %

\*Comme annoncé le 4 août 2021, suite à l'entrée en négociations exclusives avec Hitachi Rail pour la cession de l'activité «Systèmes de Transport Terrestre», le secteur opérationnel Transport est traité comme «activité en cours de cession» (norme IFRS 5) et donc non pris en compte dans cet indicateur.



## IDENTITÉ ET SÉCURITÉ NUMÉRIQUES

Créer de la confiance dans un monde connecté.

- Services bancaires et de paiement
- Protection du cloud et gestion de licence logicielle
- Solutions d'identité et biométrie
- Solutions d'authentification des utilisateurs et des appareils auprès des réseaux mobiles
- Solutions d'analyse de données et Internet des Objets

### LEVIERS DE CROISSANCE

- Des marchés en forte croissance (protection des données, objets connectés, biométrie, etc.).
- Plus de 1 000 milliards d'objets connectés prévus en 2035.
- Dématérialisation croissante dans le cloud : besoins de solutions d'authentification et en protection des données.
- Une offre très complémentaire des autres activités du Groupe.
- Accélération de la croissance « digitale » portée par la crise sanitaire et les besoins accrus de connectivité et de sans contact.

N°1 MONDIAL

Protection des données

N°1 MONDIAL

Cartes de paiement et cartes SIM



19 %

du chiffre d'affaires du Groupe\*

2 995 M€

+ 2 % vs. 2020

Marge d'EBIT : 11,9 %

## TRANSPORT

Activité en cours de cession

Superviser et contrôler efficacement les réseaux de transport.

- Systèmes de signalisation et régulation ferroviaire
- Systèmes de communication
- Solutions de billetterie
- Cybersécurité

### LEVIERS DE CROISSANCE

- 60 % de la population mondiale sera urbaine en 2030 (ONU-Habitat).
- Tendance forte vers des solutions de transports plus automatisées, voire autonomes.
- Plans de relance nationaux très orientés « mobilité verte » à la suite de la crise sanitaire.

N°2 MONDIAL

Signalisation et supervision ferroviaires



1 665 M€

+ 2,4 % vs. 2020

Marge d'EBIT : 7,5 %

# UNE INNOVATION RESPONSABLE POUR UN MONDE DURABLE

La R&D de Thales, élément essentiel de la réussite et de la pérennité de l'entreprise, soutient la capacité du Groupe à se différencier par des technologies fiables et durables. Elle renforce la confiance des clients en quête de solutions performantes et sécurisées. —

**P**arce que les clients de Thales gèrent des opérations, services et infrastructures vitaux pour la société, leur confiance en les solutions du Groupe est essentielle. Afin de renouveler ses produits et services avec un niveau de performance, de sécurité et de durabilité toujours croissant, Thales consacre une part importante de ses revenus à la R&D. Cette politique d'innovation lui permet de rester compétitif sur ses marchés, notamment grâce aux *cleantech solutions* et à l'éco-conception qui concerne 84 % des nouveaux produits du Groupe en 2021. L'objectif est de porter cette part à 100 % en 2023.

## UNE CAPACITÉ UNIQUE D'INNOVATION

En 2021, le montant des investissements autofinancés en R&D de Thales a atteint 1 027 millions d'euros. Cette capacité exceptionnelle d'innovation s'appuie sur plus de 30 000 ingénieurs en R&D et 3 000 chercheurs directement impliqués dans des activités techniques, de la recherche et de la technologie ainsi que sur un réseau de laboratoires *Thales Research & Technology* (TRT) et de centres de compétences répartis dans le monde entier. Cette dynamique aux fondements de la réussite du Groupe permet aujourd'hui à Thales de disposer d'un portefeuille actif de plus de 22 000 brevets, enrichi de près de 400 nouvelles demandes de brevets en 2021. Ce nombre toujours conséquent

traduit l'attention que porte Thales à l'innovation et à la transformation des résultats de la recherche en avantages compétitifs.

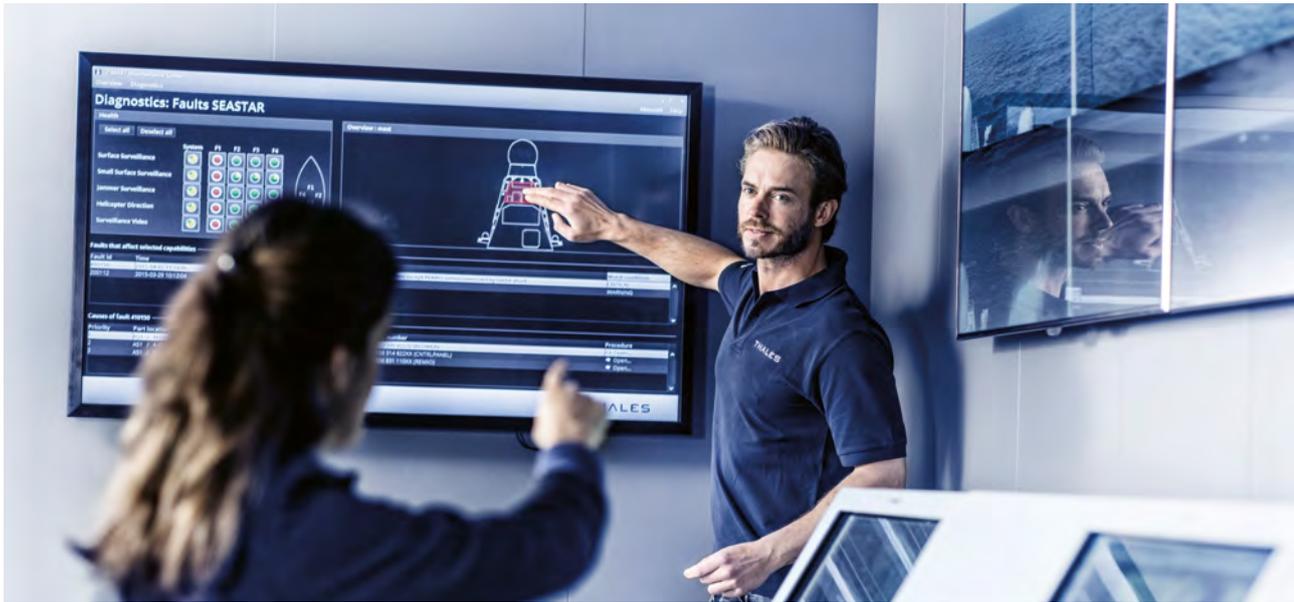
Cette capacité d'innovation est largement reconnue internationalement puisque le Groupe figure à nouveau en 2021 au classement de la prestigieuse revue *Nature*, dans la catégorie « industriels ayant le plus grand impact et contribution à la science ». Thales est reconnu comme le 1<sup>er</sup> acteur européen et le 11<sup>ème</sup> mondial dans le domaine de la physique.

## DES SOLUTIONS CONSTRUITES AVEC LES CLIENTS ET LES PARTENAIRES

Dans tous ses pays d'implantation, Thales cherche à nouer des partenariats au sein d'écosystèmes d'innovation, avec des partenaires académiques, des entreprises innovantes, des industriels pour innover ensemble sur les usages, les *business models* et les technologies. Dans la plupart de ses grands pays d'implantation, le Groupe a ainsi développé des relations fortes avec des organismes prestigieux de recherche (Nanyang Technological University de Singapour, CNRS en France, Alan Turing Institute au Royaume-Uni, Université de Toronto au Canada, en Inde avec l'Indraprastha Institute of Information Technology Delhi, etc.).

Thales s'engage également dans des projets de co-innovation avec les PME, ETI ou les start-ups conciliant agilité et créativité.

Plus de 1 700 start-ups sont référencées par le



Groupe et ont permis de mener lors de ces sept dernières années près de 200 *proofs of concept*. Le drone de surveillance et de reconnaissance nouvelle génération Spy'Ranger a par exemple été mis au point en association avec les start-ups Meriot et Aviation Design. Thales est également référent cybersécurité au sein du campus de startup Station F et membre fondateur de Software Republic, alliance d'industriels français autour de la mobilité du futur.

### IMAGINER AUJOURD'HUI LES TECHNOLOGIES DE DEMAIN

Les investissements R&D pérennisent les produits et services existants mais visent aussi à développer les innovations de rupture.

Depuis plusieurs années, Thales investit fortement sur l'intelligence artificielle ; non seulement pour la rendre plus efficace mais également plus compréhensible. C'est le sens de la démarche TrUe AI (cf. page 10). Aujourd'hui, cette technologie irrigue un nombre croissant de solutions, même les plus critiques.

Autre champ révolutionnaire, celui des technologies quantiques. Thales mène d'importantes recherches, notamment dans le développement de capteurs s'appuyant sur les propriétés exceptionnelles de la physique quantique. Ceux-ci offriront des performances actuellement inatteignables, tout en bénéficiant d'une faible consommation d'énergie et d'un encombrement minimal.

« NOTRE MISSION NE SE LIMITE PAS À INNOVER MAIS À CRÉER DE L'INNOVATION UTILE, ÉCLAIRÉE. À TRAVERS NOS PRODUITS ET SOLUTIONS, IL S'AGIT DE RENFORCER LA CONFIANCE DANS LA TECHNOLOGIE, NON COMME UNE FIN EN SOI, MAIS COMME SOURCE DE PROGRÈS POUR LA SOCIÉTÉ. »

**BERNHARD QUENDT,**  
DIRECTEUR TECHNIQUE DE THALES



**1 027 M€**  
de R&D  
autofinancée



**400**  
nouvelles  
demandes  
de brevets



**20 %**  
du chiffre d'affaires  
du Groupe consacré  
à la R&D

# LA SÛRETÉ ET LA SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS, AU COEUR DE LA CONFIANCE CLIENT

La spécificité de Thales repose sur sa capacité à offrir des solutions et des services à forts enjeux humains et technologiques sur chacun de ses marchés. Le succès du Groupe résulte de sa capacité à assurer le plus haut niveau de sûreté et de sécurité possible à ses clients sur ces activités critiques. —



**T**hales conçoit et met en œuvre des solutions qui garantissent la protection des personnes, des biens et de l'environnement tout au long de leur cycle de vie, depuis leur conception jusqu'à leur retrait. Pour cela, Thales a déployé, au sein de ses activités opérationnelles, des organisations dédiées à la qualité et à la sécurité des produits, indépendantes des services d'ingénierie. Celles-ci ont pour mission essentielle de veiller à maintenir un haut niveau d'exigence en matière de qualité et de sécurité, et ce, tout au long de la chaîne de valeur.

## SÉCURITÉ AÉRIENNE : UNE APPROCHE IMPLIQUANT TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

Thales contribue à la sécurité aérienne à travers l'aviation et la gestion du trafic aérien. Les produits conçus par Thales sont certifiés, soit dans le cadre de la certification d'un aéronef (sous la responsabilité de l'aviateur) par les autorités du pays de ce dernier, soit dans le cadre d'une certification d'équipement sous la responsabilité de Thales (*Technical Standard Order* ou TSO) et menée par l'EASA<sup>(1)</sup> ou la DGA<sup>(2)</sup>. Quant aux produits de gestion du trafic aérien, ceux-ci répondent aux exigences définies par les fournisseurs de services de navigation aérienne civile et militaire, ainsi qu'aux contraintes réglementaires d'interopérabilité européennes (règlement (UE) 2018/1139).

Pour assurer la conformité des matériels électroniques et des logiciels aux exigences requises par l'EASA, un niveau d'assurance de développement DAL (*Design Assurance Level*) est imposé selon leur niveau de criticité. La déclinaison au niveau de chaque équipement de ces DAL est définie par les standards

ED80/DO254 pour les matériels électroniques et ED12/DO178 pour les logiciels.

De plus, afin de développer une culture de la sécurité à tous les niveaux et de faire de la sécurité aérienne la préoccupation première de tous leurs collaborateurs, les entités aéronautiques du Groupe ont mis en place un système global de management de la sécurité. Ainsi, un *Safety Review Board* présidé par le directeur général de l'activité mondiale Avionique revoit périodiquement les indicateurs clés de la sécurité des produits et décide des actions d'amélioration.

Enfin, en tant qu'acteur majeur du secteur, Thales participe, aux côtés des autres industriels aéronautiques, aux travaux de réglementation menés par les autorités de l'aviation civile et militaire (EASA en Europe, FAA<sup>(3)</sup> aux États-Unis, DGAC<sup>(4)</sup> et DGA en France) ainsi qu'aux travaux de standardisation au sein d'organismes comme l'EUROCAE<sup>(5)</sup>, le RTCA<sup>(6)</sup> ou le SAE.

### ASSURER LA CYBERSÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION CRITIQUES

Afin de répondre aux enjeux de cybersécurité croissants de ses clients, le Groupe a mis en place le projet « *Cyber-secured in Thales* » dont l'objectif est de renforcer régulièrement la cybersécurité des systèmes existants et en développement. Aujourd'hui, Thales est l'un des rares acteurs reconnus par l'ANSSI<sup>(8)</sup> pour assister les entreprises, les administrations, les Opérateurs d'Importance Vitale (OIV) et les Opérateurs de Services Essentiels (OSE) dans la gestion opérationnelle des cyberattaques.

La sensibilisation de chacun est également essentielle, et ce à tous les niveaux. De même, le personnel non salarié de Thales est informé de ses devoirs liés à l'usage des systèmes d'information, notamment en termes d'exigences de sécurité et de protection des informations d'authentification. Enfin, conscient des enjeux importants de ses clients liés à la cybersécurité, Thales applique les référentiels de sécurité de chaque pays d'implantation du Groupe, à l'instar de l'agrément de l'ANSSI en France.

<sup>(1)</sup> EASA: European Union Aviation Safety Agency, Agence européenne de la sécurité aérienne

<sup>(2)</sup> DGA : Direction Générale de l'Armement

<sup>(3)</sup> FAA : Federal Aviation Administration (Etats-Unis)

<sup>(4)</sup> DGAC: Direction Générale de l'Aviation Civile

<sup>(5)</sup> EUROCAE : European Organisation for Civil Aviation Equipment

<sup>(6)</sup> RTCA : Radio Technical Commission for Aeronautics

<sup>(7)</sup> SAE : Society of Automotive Engineers

<sup>(8)</sup> Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information



# 1 MILLION

**d'équipements** Thales sont en service sur la flotte mondiale d'aéronefs civils et militaires.



# 100 000

**équipements** sont livrés et montés sur aéronefs annuellement.



# 2

*Airworthiness Directives*

En 2021, l'EASA<sup>(1)</sup> a émis deux consignes de navigabilité (*Airworthiness Directives*) concernant des produits de Thales. Conformément aux demandes du régulateur, ceux-ci ont été modifiés en conséquence sur l'ensemble des plateformes concernées dans les délais stipulés.



# 6

**audits** de sécurité des systèmes d'information ont été effectués en 2021.



# 6

**tests** techniques de sécurité des systèmes d'information (ou « tests d'intrusion ») sur des infrastructures informatiques clés du Groupe ont été réalisés.



# 28

**sites** sont certifiés ISO 27001 (pour les aspects Système de Management de la Sécurité de l'Information).

# NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

## GRANDES TENDANCES

CROISSANCE EXPONENTIELLE DES DONNÉES PRODUITES



CROISSANCE ET URBANISATION DE LA POPULATION MONDIALE



TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET URGENCE CLIMATIQUE



CONNECTIVITÉ MOBILE ET MULTIPLICATION DES CYBER MENACES



AUGMENTATION DE L'IMPACT DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE



COMPÉTITION MONDIALE POUR LES TALENTS

## NOS RESSOURCES



### RESSOURCES INTELLECTUELLES

**1 027 M€** de R&D autofinancée.  
Un portefeuille de **plus de 22 000** brevets.  
Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent **plus de 30 000** personnes.



### RESSOURCES HUMAINES

**80 995** salariés.  
Plus de **31 000** salariés et anciens salariés actionnaires.  
**7 747 M€** de masse salariale.  
**12 heures** de formation en moyenne par collaborateur dans l'année.  
**94 %** de contrats à temps plein.  
**98 %** de contrats à durée indéterminée.



### RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

Déploiement de la **stratégie pour un futur bas-carbone** alignée sur la trajectoire 1,5 °C de l'Accord de Paris pour les émissions opérationnelles. Adhésion aux principes et recommandations de la **Task Force on Climate-related Financial Disclosures** (TCFD).  
Annonce de l'objectif de s'inscrire dans la certification SBTi.



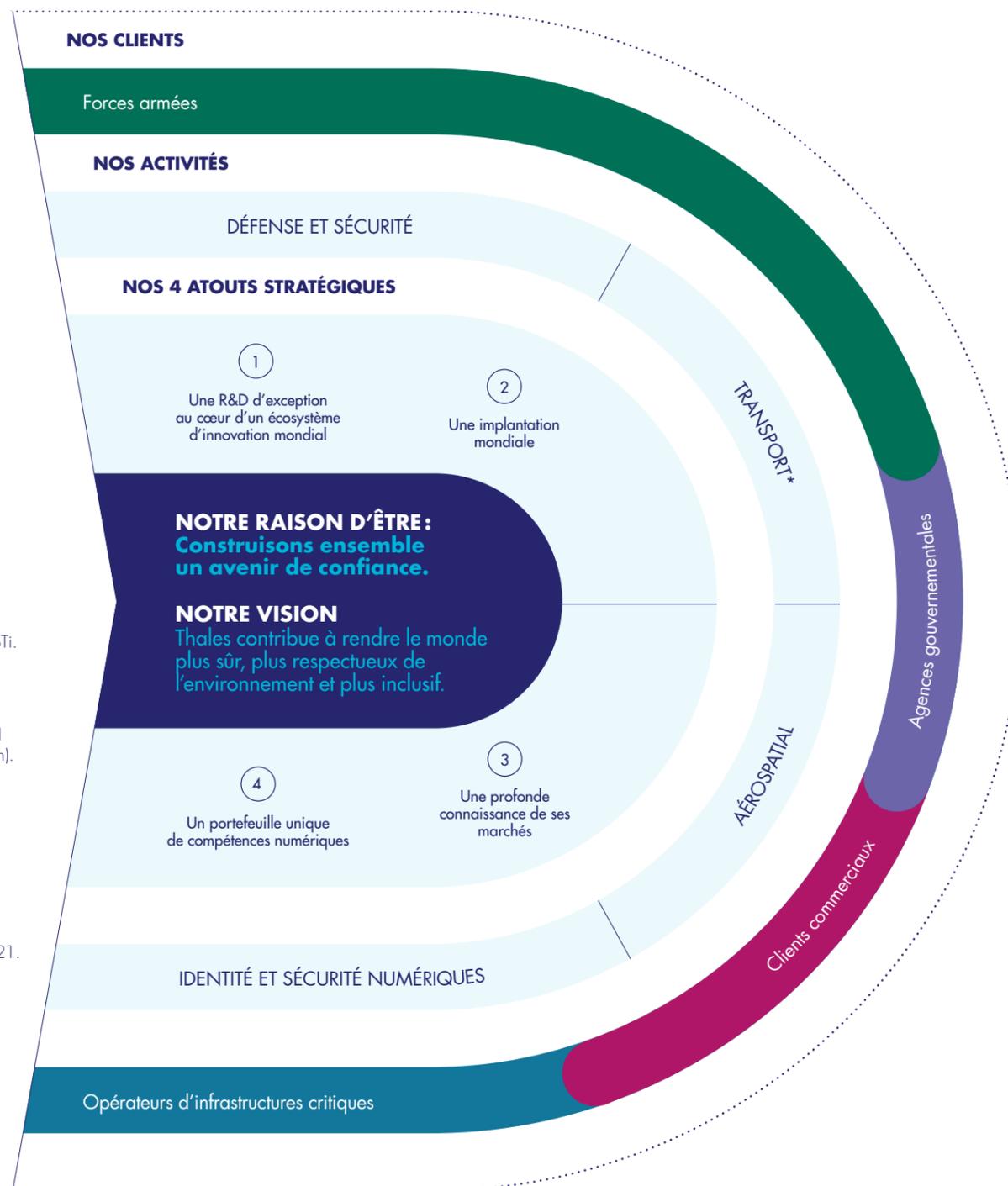
### RESSOURCES SOCIÉTALES

Une politique éthique affirmée : certification **ISO 37001** obtenue en 2021 (système de management anticorruption). Des achats représentant **46 %** du chiffre d'affaires. Renouvellement du label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » en 2021.  
**14 projets** de mécénat soutenus par *Thales Solidarity* dans **8 pays**.



### RESSOURCES FINANCIÈRES

Un endettement très réduit : **795 M€** au 31 décembre 2021. Une génération pérenne de *free-cash flow* opérationnel. Un profil de crédit très solide (BBB+ S&P, A2 Moody's).



## VALEUR CRÉÉE



### VALEUR INTELLECTUELLE

Près de **400 brevets déposés** en 2021 dont 25 % dans les technologies clés numériques.  
**6,3 %\*** du chiffre d'affaires investis en R&D autofinancée. Thales identifié comme le **1<sup>er</sup> acteur européen** en matière de recherche dans le domaine de la physique par la revue *Nature*.



### VALEUR HUMAINE

**10 338** recrutements en 2021 dont **33 %** de femmes.  
**3 %** de taux d'absentéisme dans le monde.  
**50 %** de femmes au Conseil d'administration.  
**3<sup>ème</sup> entreprise préférée des ingénieurs** (Universum France 2021).



### VALEUR ENVIRONNEMENTALE

**Baisse de 36 %** des émissions opérationnelles de CO<sub>2</sub> en valeur absolue depuis 2018 (scopes 1 & 2 et scope 3 « voyages d'affaires »).  
**32 %** d'électricité d'origine renouvelable (+5 pts par rapport à 2020).  
**84 %** des nouveaux développements intègrent une démarche complète ou partielle d'éco-conception (cible 100 % en 2023).  
**70 %** des déchets non dangereux sont recyclés (+15 pts par rapport à 2018).



### VALEUR SOCIÉTALE

**73 %** des achats réalisés auprès de fournisseurs européens dont **37 %** auprès de fournisseurs en France.  
**244 M€\*** d'impôts soit un taux effectif d'imposition de 17,3 %.  
**Près de 30 M€** investis dans des Fonds solidaires par plus de 20 000 salariés épargnants (2<sup>ème</sup> acteur français en valeur).  
**100 %** des collaborateurs concernés par la campagne 2021 ont été formés à la lutte contre la corruption.  
**Plus de 1,7 M€** collectés via le dispositif MicroDon en 5 ans.



### VALEUR FINANCIÈRE

**21\*** grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à **100 M€**.  
Forte hausse du chiffre d'affaires.  
Un *free cash-flow* opérationnel supérieur à **2,5 Mds€**.  
Une marge d'EBIT à 2 chiffres.

\*Comme annoncé le 4 août 2021, suite à l'entrée en négociations exclusives avec Hitachi Rail pour la cession de l'activité « Systèmes de Transport Terrestre », le secteur opérationnel Transport est traité comme « activité en cours de cession » (norme IFRS 5) et donc non pris en compte dans cet indicateur.

# UNE VALEUR PARTAGÉE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Le modèle de croissance rentable de Thales s'appuie sur des valeurs partagées. La réussite économique du Groupe génère des bénéfices pour la société dans son ensemble. Le partage de la valeur s'incarne aussi bien financièrement que, plus largement, dans la contribution du Groupe aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU. —

## FAITS MARQUANTS 2021

**CHIFFRE D'AFFAIRES 2021**  
**16 192 M€\***

- Les résultats annuels 2021 de Thales enregistrent un très fort rebond, démontrant à nouveau la résilience de notre *business model* et la pertinence des choix stratégiques – technologiques et industriels – mis en œuvre.

**COLLABORATEURS  
RÉMUNÉRATIONS EN 2021**  
**7 747 M€**

- Le Groupe a déployé sa 11<sup>ème</sup> offre d'achat d'actions Thales à ses collaborateurs en novembre 2021. 600 000 actions ont ainsi été proposées aux salariés dans 36 pays, avec une décote de 20 % sur le prix d'achat et un abondement d'une action offerte pour 4 actions achetées (dans la limite de 10 actions offertes). Cette offre a rencontré un succès considérable, puisqu'elle a été largement sur-souscrite par plus de 21 300 collaborateurs.

**FOURNISSEURS  
ACHATS 2021**  
**8 171 M€**

- Avec plus de 17 000 fournisseurs à travers le monde, Thales contribue au développement économique des pays où il est implanté, dont une part importante de PME et d'ETI. En 2021, Thales a acheté pour plus de 2 milliards d'euros de produits et services auprès de 4 000 PME et ETI en France.

**ÉTATS  
IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS 2021**  
**244 M€\***

- Thales acquitte des impôts, taxes, et droits significatifs dans de nombreux pays. Le Groupe applique avec rigueur les règles fiscales et veille à être en conformité avec les réglementations locales et internationales. Le taux effectif d'impôt sur les bénéfices est de 17,3 %. Ce taux intègre des changements de règles fiscales en Italie et au Royaume-Uni qui ont généré des produits exceptionnels d'impôts. Corrigé de ces éléments exceptionnels, le taux effectif d'imposition aurait été de 20,6 %.

**ACTIONNAIRES  
DIVIDENDES VERSÉS EN 2021**  
**417 M€**

- Le 2 mars 2022, le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 11 mai 2022, la distribution d'un dividende de 2,56 € par action au titre de l'exercice 2021.

**R&D AUTOFINANCÉE  
EN 2021**  
**1 027 M€\***

- Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent plus de 30 000 personnes. Sur le périmètre restreint de la R&D, facteur essentiel de compétitivité, Thales a dépensé 1 027 M€ en R&D autofinancée en 2021, soit 6,3 % de son chiffre d'affaires.

\* Comme annoncé le 4 août 2021, suite à l'entrée en négociations exclusives avec Hitachi Rail pour la cession de l'activité « Systèmes de Transport Terrestre », le secteur opérationnel Transport est traité comme « activité en cours de cession » (norme IFRS 5) et donc non pris en compte dans le calcul de cet indicateur.

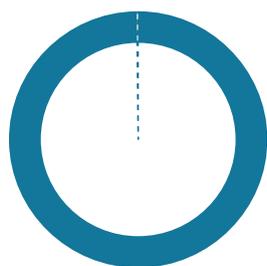
# NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

## 4 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PRIORITAIRES

ODD	ENJEUX	RÉALISATIONS
 <p><b>9</b> INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer nos investissements R&amp;D et nos partenariats avec les sphères privée et publique.</li> <li>Être un acteur clé de l'industrie durable.</li> <li>Développer les savoir-faire et encourager la capacité d'innovation de nos partenaires et d'autres acteurs de la société civile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus de 40 % des collaborateurs du Groupe occupent des fonctions liées à la R&amp;D.</li> <li>En 2021, Thales a consacré 1 027 M€ en R&amp;D autofinancée.</li> <li>87 % des collaborateurs travaillent sur un site certifié ISO 14001 (management environnemental) et 82 % travaillent sur un site ISO 45001 (santé et sécurité au travail).</li> </ul>
 <p><b>13</b> MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuer notre empreinte environnementale, ainsi que celle de nos clients.</li> <li>Accélérer nos actions et définir des objectifs plus ambitieux pour le climat.</li> <li>Participer à contenir le réchauffement climatique à +1,5 °C en 2050, conformément à l'Accord de Paris.</li> <li>Analyser pour anticiper les conséquences du réchauffement climatique sur nos marchés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les satellites d'observation de la Terre, réalisés sous maîtrise d'œuvre par Thales Alenia Space, apportent aux scientifiques et aux décideurs des données essentielles pour la surveillance de l'environnement.</li> <li>En 2021, Thales a renforcé ses engagements concernant la réduction de ses émissions opérationnelles. Le Groupe vise à présent une réduction de 50 % à l'horizon 2030, le « net zéro » à l'horizon 2040.</li> <li>En 2021, Thales a obtenu la note A - , niveau « Leadership » du CDP (anciennement « Carbon Disclosure Project »).</li> </ul>
 <p><b>5</b> ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser la diversité et l'inclusion dans l'ensemble du Groupe.</li> <li>Développer les meilleures pratiques en matière de carrières et de recrutements féminins.</li> <li>Lutter contre les clichés, les stéréotypes et le sexisme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En 2021, les femmes représentent 33 % des recrutements dans le monde et 27 % de l'effectif mondial du Groupe.</li> <li>Avec 50 % de femmes au Conseil d'administration et 20 % au Comité exécutif, Thales présente l'un des plus forts taux de mixité des entreprises de son secteur au niveau mondial.</li> <li>En 2021, Thales s'est doté d'un Index d'égalité femmes-hommes pour le monde entier, afin d'apprécier la situation comparée des femmes et des hommes dans les entreprises du Groupe comptant plus de 250 salariés.</li> <li>En 2021, 18,9 % des postes à responsabilités les plus élevés sont occupés par des femmes (objectif de 20 % en 2023).</li> </ul>
 <p><b>16</b> PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Combattre la corruption, placer les droits de l'Homme au cœur de notre chaîne de valeur.</li> <li>Soutenir la mise en place d'institutions résilientes et transparentes.</li> <li>Permettre à tous de disposer d'une identité juridique, élément essentiel pour exercer sa citoyenneté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les activités de défense et de sécurité de Thales contribuent au développement des institutions. La paix constitue un préalable indispensable à toute ambition de développement durable.</li> <li>Avec plus de 200 programmes d'identité à travers le monde, Thales aide les États à attribuer à leurs citoyens une preuve d'identité sûre et facile à déployer, condition indispensable pour exercer ses droits.</li> </ul>

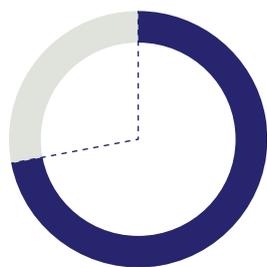
# LA CONFIANCE CLIENT AU COEUR DE L'ENGAGEMENT DE THALES

Depuis des années, Thales accompagne ses clients sur leurs enjeux les plus critiques, dans les domaines sensibles de la défense, de l'aéronautique, du spatial ou de l'identité numérique. Le Groupe se positionne ainsi auprès d'eux comme un partenaire stratégique, en construisant une relation de confiance grâce à un engagement sans faille dans la durée. —



99,8 %

de disponibilité de nos solutions de défense et sécurité démontrée en opération.



72 %

des clients satisfaits ou très satisfaits de leur collaboration avec Thales.

**C**onfrontés à des enjeux géopolitiques, de cybersécurité et de développement durable toujours plus complexes, les clients de Thales dans les secteurs de la défense, de l'aéronautique, du spatial et de l'identité numérique ont besoin de solutions efficaces, incorporant les évolutions technologiques les plus récentes.

## UNE ORGANISATION STRUCTURÉE AU SERVICE DE NOS CLIENTS

La politique d'implantation locale du Groupe, fondée sur la proximité, l'écoute et l'accompagnement des clients sur le long terme, permet à Thales d'être reconnu comme un acteur industriel majeur dans les pays où les relations commerciales sont établies de longue date et de développer sa présence dans les pays en forte croissance.

Présent dans plus de 65 pays à travers le monde, Thales s'appuie sur une implantation mondiale, assurant une présence locale, tant sur le plan commercial que sur le plan des capacités opérationnelles. Cette proximité géographique s'avère essentielle à la réussite de nombreux projets portant sur des enjeux de souveraineté nationale.

L'organisation commerciale du Groupe se structure autour de plus de 250 *Key Account Managers* (KAM) ou Responsables de Comptes dédiés à la gestion de la relation client. La force de ce réseau de KAM repose sur sa transversalité par rapport aux différentes organisations et activités du Groupe qui lui permet

d'offrir aux clients une vision complète des produits et des services de Thales.

Enfin, une organisation Qualité et Satisfaction client, en support des équipes, veille aux intérêts des clients et à la performance opérationnelle et évalue leur satisfaction à travers des enquêtes régulières.

### UNE MISE EN ŒUVRE DE MESURES RÉGULIÈRES DE LA SATISFACTION CLIENT

L'évaluation de la satisfaction et de la confiance de ses clients constitue pour Thales un indicateur essentiel de sa performance opérationnelle ainsi qu'une source permanente de progrès.

Ainsi, Thales s'est doté d'un dispositif mondial d'écoute et de pilotage de la qualité de la relation client. Il est fondé sur un plan d'enquêtes de satisfaction, menées tous les 18 mois à 2 ans, ainsi que sur un réseau de consultants indépendants quadrillant une centaine de pays pour rencontrer les clients et dresser un bilan de la relation.

La dernière enquête réalisée en 2021 a permis de constater que 72 % des clients du Groupe étaient satisfaits ou très satisfaits de leur relation avec Thales. Cet échange a également souligné la grande sensibilité des clients à la performance de Thales pendant la pandémie, l'entreprise ayant démontré sa capacité de résilience à leurs côtés et son engagement à continuer de les servir, même au plus fort de la crise du Covid-19.

### ENTREtenir UNE RELATION FRUCTUEUSE

Au-delà des chiffres, la culture de Thales en matière de relation client procède d'une volonté de fournir les meilleures solutions aux utilisateurs, d'inscrire la relation dans la durée, de partager les enjeux et l'alignement stratégique et également de coopérer pour préparer les solutions du futur. Ces échanges contribuent fortement à développer la valeur pour les clients, dans l'ensemble de la chaîne (du prescripteur à l'utilisateur final) et à renforcer l'engagement des salariés de Thales dans l'expérience client.



« LA FORCE DE THALES REPOSE SUR LA CONFIANCE QUE LE GROUPE A DÉVELOPPÉE AVEC SES CLIENTS. CEUX-CI SAVENT QU'ILS PEUVENT COMPTER SUR NOUS POUR CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE LEURS APPLICATIONS LES PLUS CRITIQUES. »

**PASCALE SOURISSE**, DIRECTEUR GÉNÉRAL,  
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

# DÉVELOPPER DES RELATIONS DE CONFIANCE AVEC NOS FOURNISSEURS

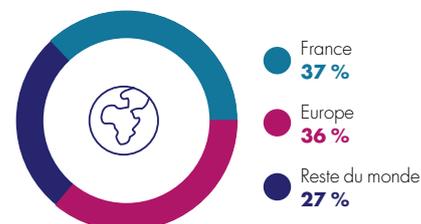
La fonction Achats est au cœur des enjeux stratégiques du Groupe. Elle vise à doter Thales, au niveau mondial, d'un avantage concurrentiel durable axé sur la création de valeur, l'innovation, l'excellence opérationnelle et la mise en œuvre d'une politique de responsabilité d'entreprise toujours plus exigeante. Les achats représentent près de la moitié du chiffre d'affaires de Thales. —

**L'**organisation mondiale des Achats est structurée autour de six grands segments, qui interagissent avec les différentes Activités Mondiales et les Régions dans l'objectif de mutualiser l'acquisition des biens et services nécessaires au bon fonctionnement des différentes entités opérationnelles.

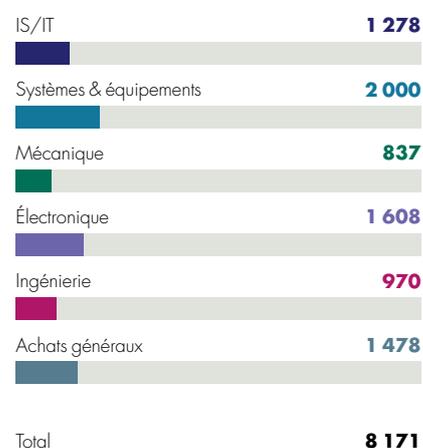
Cette organisation permet d'accroître la résilience du Groupe. Ainsi, devant les tensions actuelles d'approvisionnement en composants électroniques, Thales a rapidement diversifié ses sources d'approvisionnement, donné à ses fournisseurs de la visibilité sur les commandes à venir et anticipé les négociations pour sécuriser les prix et les livraisons sur l'année 2022.

La résilience de la chaîne d'approvisionnement de Thales s'appuie également sur des processus de gestion des risques fournisseurs entièrement revus en 2021. Le déploiement d'une politique rigoureuse et proactive en matière de cybersécurité est au cœur de ce dispositif. Ainsi, en 2021, Thales a déployé un programme spécifique auprès de milliers de fournisseurs. Le Groupe a également créé un point de contact unique au niveau mondial, exclusivement consacré au sujet de la cybersécurité.

## Zones géographiques (en %)



## Catégories d'achats (en M€)



## DEVOIR DE RESPONSABILITÉ

La politique d'Achats Responsables de Thales s'appuie sur six engagements formalisés en 2020. Dans cette logique, Thales demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants d'adhérer à sa Charte « Intégrité et Responsabilité d'Entreprise » qui reprend les grands principes du Pacte mondial des Nations Unies et ceux de son Code d'éthique<sup>1</sup>.

En 2021, 97 % des nouveaux fournisseurs du Groupe se sont engagés sur ces principes ; l'objectif est d'atteindre 100 % d'ici 2023.

Enfin, en 2021, Thales a vu son label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » reconduit pour trois ans. Ce label s'appuie sur la norme internationale ISO 20400 en matière d'achats responsables. Concernant les minerais en provenance de zones de conflit (*Conflict Minerals*), Thales exerce son devoir de vigilance et a mis à jour sa position début 2022 pour intégrer dans sa démarche les obligations induites par le règlement européen entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

## RÉDUCTION DE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

L'implication des fournisseurs aux côtés de Thales dans la lutte contre le changement climatique est un autre engagement phare de la politique d'Achats Responsables. Dans le cadre de sa stratégie pour un futur bas-carbone, le Groupe s'est donné pour objectif de réduire de 50 % ses émissions de CO<sub>2</sub> opérationnelles d'ici 2030 et engage ses fournisseurs à suivre cette ambition.

Un questionnaire bas-carbone a d'ores et déjà été adressé cette année à 150 fournisseurs les plus émissifs afin d'évaluer leur empreinte carbone et leurs stratégies de réduction. Celui-ci a permis de constater que plus de 70 % des répondants déclaraient s'aligner sur l'Accord de Paris ou développer une stratégie de réduction de leurs émissions.



« LA FONCTION ACHATS VISE À DOTER THALES, AU NIVEAU MONDIAL, D'UN AVANTAGE CONCURRENTIEL DURABLE AXÉ SUR LA CRÉATION DE VALEUR, L'INNOVATION, L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE, AINSI QUE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE TOUJOURS PLUS EXIGEANTE. »

**ROQUE CARMONA,**  
DIRECTEUR DES ACHATS GROUPE

## SOUTIEN AUX PME ET TPE

— L'un des engagements de la politique d'Achats Responsables de Thales consiste à développer une relation de qualité avec ses fournisseurs, en particulier avec les PME et TPE. En 2021, des actions spécifiques ont été menées dans le cadre des plans de relance de la filière aéronautique au travers du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) et du fonds d'investissement ACE AéroPartenaires, dont l'ambition est de faire émerger des champions industriels.

En 2021, Thales a en outre proposé à ses fournisseurs un nouveau dispositif d'affacturage inversé. Promu par le Ministère de l'Économie et le Médiateur des Entreprises comme une bonne pratique, il permet à la fois de réduire les délais de paiement et de sécuriser la trésorerie, notamment des TPE et PME.

Thales est membre fondateur de l'association Pacte PME et signataire de la Convention Action PME avec le Ministère des Armées. En 2021, le Groupe a confié près de 2,1 milliards d'euros de commande à plus de 4 000 PME et ETI en France.

<sup>1</sup> La Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise Partenaires et Fournisseurs intègre les sujets suivants : respect des lois, droits de l'Homme, lutte contre la discrimination, anticorruption, conflit d'intérêts, audit, protection de l'information, environnement, santé, sécurité au travail, contrôle des exportations, conformité et éthique.

## PARTIE 3

# PLAN D'ACTIONNS RSE, AGIR EN CONFIANCE



21 DÉCEMBRE 2021

## THALES RECONNU PAR LE CDP

En 2021, Thales obtient la note **A-** du **CDP** (anciennement « Carbon Disclosure Project ») pour ses pratiques en matière de lutte contre le changement climatique.



2 AVRIL 2021



## ANTICORRUPTION : THALES CERTIFIÉ ISO 37001

Thales obtient la certification **ISO 37001 « Systèmes de management anticorruption »** délivrée par l'**AFNOR**, pour un périmètre regroupant Thales SA et les sociétés qu'elle contrôle en France, ainsi que certaines filiales internationales. Cette norme est accordée aux sociétés capables de démontrer la structuration et l'efficacité de leur système de management anticorruption, soutenu par un fort engagement des dirigeants et comprenant un dispositif rigoureux d'identification, de prévention, de contrôle et de traitement des risques de corruption.

## ISABELLE SIMON, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE THALES



« Le renforcement récent de notre organisation et de notre gouvernance en matière de RSE reflète notre volonté d'allier encore plus fortement responsabilité d'entreprise et croissance durable. »

5 OCTOBRE 2021

## THALES ACCÉLÈRE SON PLAN D' ACTIONS RSE

**Au cours de sa première journée investisseurs dédiée à l'ESG,** Thales annonce une nouvelle feuille de route vers un futur plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif.



DÉCEMBRE 2021

### Afin de mieux répondre à ses enjeux RSE futurs,

le Groupe a décidé, fin 2021, de constituer une Direction RSE intégrée, placée sous la responsabilité d'un *Chief Sustainability Officer* (ou Directeur Responsabilité Sociétale et Environnementale) rapportant au Secrétariat Général.

84 %

**des nouveaux produits** intègrent de l'éco-conception. L'objectif est de porter cette part à 100% en 2023.

NET ZÉRO

Thales s'engage à atteindre la neutralité carbone en 2040 pour ses émissions opérationnelles (scopes 1, 2 et scope 3 « voyages d'affaires »).

20 %

**de femmes** aux plus hauts niveaux de responsabilités dans l'entreprise en 2023.

# UN IMPACT POSITIF POUR L'ENVIRONNEMENT ET LA SOCIÉTÉ

Par ses actions, Thales a l'ambition de contribuer à rendre le monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif. En 2021, Thales a renforcé son organisation et sa gouvernance RSE pour mieux servir les objectifs revus à la hausse de son engagement pour un futur durable. —

## PLAN D' ACTIONS RSE

	OBJECTIF 2023	PERFORMANCE 2020	PERFORMANCE 2021
<b>ENVIRONNEMENT</b>			
Réduire les émissions de CO <sub>2</sub> (scopes 1, 2 et 3 voyages d'affaires) pour atteindre le net zéro en 2040	<b>-35 %<sup>(1)</sup></b>	-35 % <sup>(1)</sup>	<b>-36 %<sup>(1)</sup></b>
Développement de nouveaux produits et services éco-conçus	<b>100 %</b>	44 %	<b>84 %</b>
<b>MIXITÉ</b>			
Pourcentage de comités de direction composés au minimum de trois femmes	<b>75 %</b>	68 %	<b>71 %</b>
Part des femmes aux plus hauts niveaux de responsabilités	<b>20 %</b>	18 %	<b>18,9 %</b>
<b>ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ</b>			
Taux de nouveaux fournisseurs engagés sur les principes de la nouvelle Charte Achats	<b>100 %</b>	91 %	<b>97 %</b>
Taux de collaborateurs exposés, formés à la prévention de la corruption	<b>100 %<sup>(2)</sup></b>	—	<b>100 %</b>
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b>			
Taux de fréquence des accidents du travail (avec arrêt)	<b>1,55</b>	1,66	<b>1,47</b>

<sup>(1)</sup> Par rapport aux émissions de 2018

<sup>(2)</sup> Objectif pluri-annuel

<sup>(3)</sup> Scope 1, Scope 2 et Scope 3 « voyages d'affaires »

<sup>(4)</sup> L'objectif de développement durable 16.9 s'est fixé comme but : « D'ici 2030, garantir à tous une identité juridique, notamment grâce à l'enregistrement des naissances »

**L'**excellente performance RSE de Thales ces dernières années a conduit le Groupe à accélérer sa feuille de route et renforcer ses objectifs. La RSE s'incorpore ainsi pleinement dans la stratégie et les opérations de Thales.

### CONSTRUIRE UN MONDE PLUS RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

Les émissions opérationnelles<sup>(3)</sup> de CO<sub>2</sub> de Thales, déjà parmi les plus faibles du secteur de l'industrie de l'aéronautique et de la défense, ont baissé de 36 % entre 2018 et 2021, dans un contexte marqué par la crise du Covid-19. Au-delà des seules émissions de Thales, la force d'innovation du Groupe permet de concevoir des solutions et des produits qui contribuent à limiter l'impact environnemental de ses clients, à l'instar des nouveaux systèmes de contrôle aérien qui optimisent la trajectoire des avions. Cependant, conscient du caractère crucial des enjeux climatiques, le Groupe a souhaité accroître encore ses engagements. Cela s'est matérialisé, durant la journée dédiée aux investisseurs ESG en octobre 2021, par la publication d'une nouvelle feuille de route plus ambitieuse : le Groupe s'est ainsi donné pour objectif une réduction de ses émissions opérationnelles de 35 % d'ici 2023 (contre 20 % initialement), puis de 50 % d'ici 2030 (contre 40 %) pour atteindre le « net zéro » en 2040 (scopes 1 et 2, scope 3 « voyages d'affaires »). La feuille de route du Groupe sera soumise en 2022 à la certification SBTi (Science Based Targets initiative) dont la méthodologie est reconnue mondialement. Ces objectifs sont atteignables grâce à la force d'innovation du Groupe et à la part grandissante de produits éco-conçus dans son portefeuille. Aujourd'hui 84 % des nouveaux produits intègrent de l'éco-conception, ce qui assure une prise en compte des enjeux environnementaux tout au long de leur cycle de vie.

### CONSTRUIRE UN MONDE PLUS INCLUSIF

Thales fait de la diversité et de l'inclusion une priorité. Depuis 2020, le pourcentage de femmes au Conseil d'administration atteint 50 %. D'ici 2023, le Groupe vise un minimum de 3 femmes dans 75 % de ses comités de direction et 4 femmes d'ici fin 2026. Fin 2021, au sein du Groupe, les femmes occupaient 18,9 % des postes à responsabilité, et l'objectif de Thales est de porter cette part à 20 % en 2023 puis à 22,5 % d'ici fin 2026.

La politique d'inclusion de Thales passe aussi par le développement d'un environnement numérique de confiance, pour tous. Les solutions d'identité numérique et de biométrie du Groupe permettent à un nombre croissant d'individus d'exercer leurs droits de citoyens, un enjeu primordial de développement durable selon l'ONU<sup>(4)</sup>. Quant aux activités spatiales de Thales, elles connectent les territoires isolés et permettent à des institutions essentielles (hôpitaux, écoles, administrations...) d'avoir un accès fiable et permanent à Internet. Thales Alenia Space travaille ainsi avec Satelit Nusantara Tiga pour couvrir 17 500 îles de l'archipel indonésien.

### CONSTRUIRE UN MONDE PLUS SÛR

La défense et la sécurité participent à la construction d'un monde durable. Au cœur de la légitimité des États, de la sécurité des populations, des infrastructures et des réseaux, les activités de défense et de sécurité sont un prérequis pour l'exercice d'une activité politique, économique et citoyenne durable. Un monde plus sûr est également un monde où l'éthique et l'intégrité sont au cœur des préoccupations des grands acteurs, États comme entreprises. La politique de tolérance zéro du Groupe vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence a permis l'obtention en mars 2021 de la certification ISO 37001 « Systèmes de management anticorruption », délivrée par l'AFNOR. Thales devient ainsi l'une des premières entreprises internationales de son secteur à obtenir cette certification. Notre Charte « Éthique du numérique » parue en octobre 2021 précise par ailleurs nos engagements pour un usage et un développement responsable des technologies numériques comme l'intelligence artificielle, à fort potentiel pour notre société.

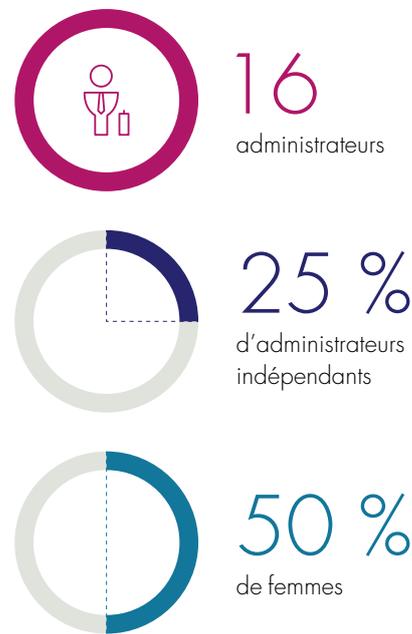
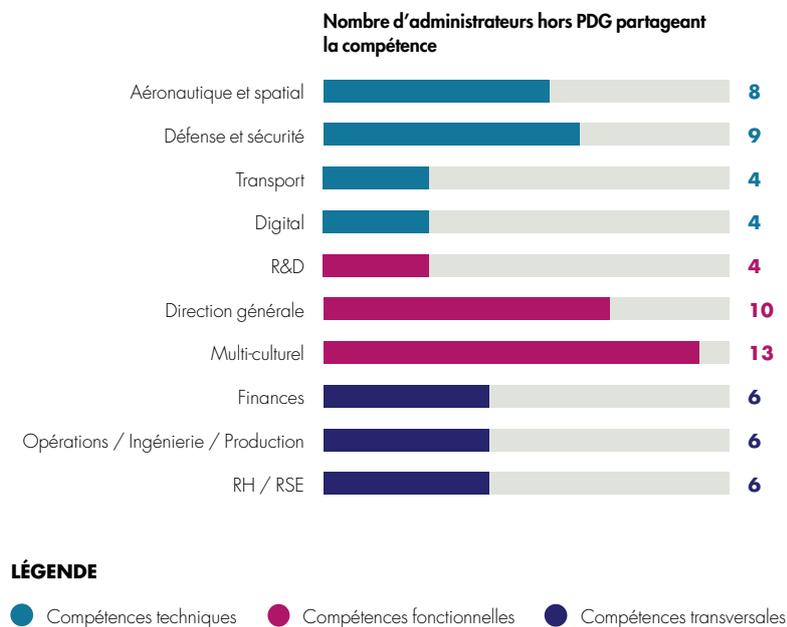
### UNE NOUVELLE DIRECTION RSE INTÉGRÉE

Afin d'assurer la durabilité de nos actions RSE, le Groupe a annoncé en 2021 la création d'une direction RSE intégrée, au sein du Secrétariat général, pour piloter encore plus efficacement notre feuille de route et nos actions. Cette direction, placée sous la responsabilité d'un Directeur Responsabilité Sociétale et Environnementale (DRSE) comprend une quinzaine de collaborateurs. Elle s'appuie sur un réseau de correspondants RSE constitué des directeurs Stratégie et Marketing de chaque Activité Mondiale et Grands Pays ainsi que des collaborateurs désignés dans les Comités de direction des principales fonctions transversales. Cette organisation vise à intégrer davantage la culture RSE aux décisions stratégiques.

# UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE AUX ENJEUX DU GROUPE

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

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ ET REPRÉSENTATIF (1)



(1) À jour au 2 mars 2022.

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

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

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

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

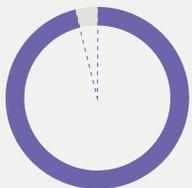
(6) Montant dû au titre de l'exercice ; montant versé au cours de l'exercice.

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION DYNAMIQUE ET IMPLIQUÉ



9

réunions en 2021



96 %

de participation



3

comités spécialisés

- Comité d'audit et des comptes
  - Comité de la gouvernance et des rémunérations
  - Comité stratégique et responsabilité sociétale et environnementale.
- Composé de 5 administrateurs et présidé par le PDG, ce comité est en charge d'examiner la stratégie RSE du Groupe et d'assurer le suivi de ses résultats. À compter de 2022, il est renforcé de 2 administratrices sur les questions RSE.

## TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2021

Outre les sujets récurrents, le Conseil a traité les sujets suivants :

- le suivi des principaux enjeux stratégiques des différents domaines d'activité du Groupe et de son positionnement marché ;
- les objectifs de mixité des instances dirigeantes du Groupe ;
- le suivi des synergies de coûts de l'Activité Identité et Sécurité Numériques (DIS) constituée suite à l'acquisition de Gemalto ;
- le projet de cession de l'Activité Transport ;
- le capital humain, la dynamique de renouvellement et la restitution de l'enquête d'engagement Groupe ;
- le renforcement du programme du Groupe de prévention de la corruption et du trafic d'influence ;
- la préparation de l'ESG Investor Day du 5 octobre 2021.

## UN COMITÉ EXÉCUTIF DIVERSIFIÉ

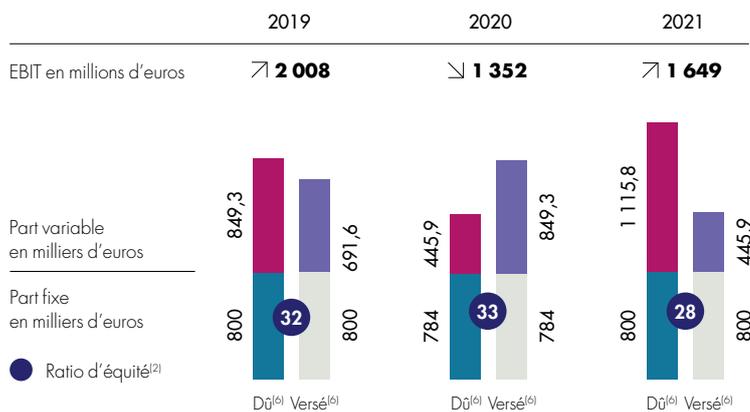
15

membres dont

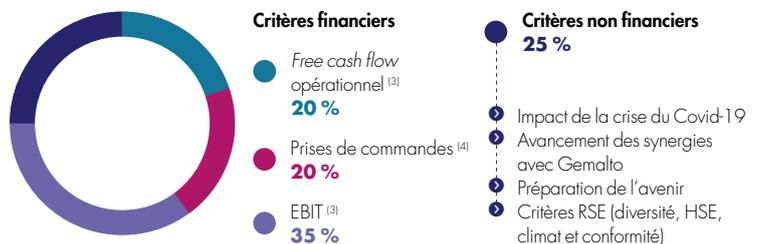
- 12 hommes, 3 femmes
- 7 directeurs généraux adjoints responsables de pôle d'activités
- 2 membres de nationalité étrangère
- 1 Président-directeur général

## PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

Rémunération du Président-directeur général et ratio d'équité au cours des 3 dernières années.



## Critères de la rémunération variable annuelle 2021



## Critères de performance pour la rémunération de long terme arrivant à échéance en 2022

40 %

Free cash-flow opérationnel cumulé 2019-2021

10 %

Total Shareholder Return comparé à un panel de sociétés européennes<sup>(5)</sup>

40 %

Prises de commandes moyennes sur la période de 2019-2021

10 %

Total Shareholder Return comparé à l'indice Euro Stoxx

# LA MAÎTRISE DES RISQUES, UN ENJEU DE PERFORMANCE

Thales fournit dans le monde entier des produits, des solutions et des services hautement technologiques, pour des applications civiles, de sécurité ou militaires souvent critiques. Le Groupe est ainsi exposé à des risques opérationnels, stratégiques, réglementaires et financiers, dont la maîtrise est clé pour assurer sa performance. —

## UNE APPROCHE PROACTIVE APPUYÉE SUR UNE GOUVERNANCE CLAIRE ET STRUCTURÉE

Le Groupe s'attache à détecter au plus tôt les risques, pour mieux les maîtriser et en atténuer les conséquences. Il s'appuie pour cela sur un dispositif d'identification et de gestion des risques intégré aux processus décisionnels et opérationnels, déployé à tous les échelons de responsabilité, et piloté au plus haut niveau de l'entreprise.

**Le Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration** examine les moyens mis en œuvre et les actions conduites en matière d'identification, de gestion des risques et de contrôle interne ; il valide chaque année le plan d'audit interne associé.

**Le Comité directeur des risques**, présidé par le Président-directeur général, est en charge de définir le niveau de risque acceptable par le Groupe, de valider les cartographies des risques du Groupe, et plus généralement de s'assurer de la complétude du dispositif d'évaluation et de gestion des risques en vue de leur maîtrise.

**Le Comité de supervision des risques**, présidé par le Directeur de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne (DARCI), analyse les sinistres et l'évolution des menaces. Il formule des recommandations au Comité directeur des risques. Il actualise et hiérarchise les scénarios de risques et s'assure de leur appropriation au sein du Groupe, en s'appuyant sur un réseau de *Risks advisors* qui caractérisent les risques, en identi-

fient des grands facteurs et suivent les incidents majeurs. L'univers des risques du Groupe est organisé sur la base d'une grille de 19 facteurs de risque déclinés en 56 scénarios de risques indépendants entre eux, mesurables et attribués à une seule ligne de responsabilité. La probabilité d'occurrence et l'impact financier de ces risques sont mesurés à partir d'une échelle de notation commune.

## UN DISPOSITIF PERFORMANT DE MAÎTRISE DES RISQUES

En complément des risques identifiés et pilotés par le management opérationnel, la Direction de l'audit, des risques et du contrôle interne (DARCI), rattachée au Secrétariat général du Groupe, établit deux fois par an des cartographies de risque par Activité Mondiale et par « Grand Pays », qu'elle complète par des cartographies dédiées, régulièrement mises à jour, pour certains thèmes transverses (corruption, cybersécurité). À partir de ces cartographies, et en prenant également en compte les enseignements de ses missions d'audit, la DARCI présente chaque année au Comité directeur des risques et au Comité d'audit et des comptes une synthèse des principaux risques nets auxquels le Groupe est exposé.

## L'AUDIT AU SERVICE DE LA MAÎTRISE DES RISQUES

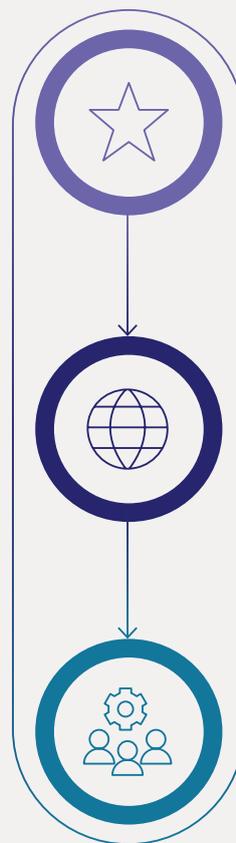
En interne, la DARCI mène des missions d'audit et de conseil dans l'ensemble du Groupe et des filiales qu'il contrôle. Depuis 2006, la DARCI a été continûment

certifiée par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI), organisme garant de la conformité des pratiques d'audit en regard des standards internationaux de la profession. Les équipes de la DARCI ont conduit 62 missions d'audit ou de conseil en 2021. L'audit externe des sociétés du Groupe est assuré par un collège de commissaires aux comptes ; en concertation avec la Direction générale Finance du Groupe, la profondeur de leurs diligences d'audit est fonction de la taille des entités et des contrats ainsi que des risques encourus.

### RISQUES CYBER SUR NOS SYSTÈMES D'INFORMATION

Le Groupe dispose d'une organisation dédiée à la sécurité de ses systèmes d'information, qui définit et déploie des plans pluriannuels d'évolution des mesures et moyens de protection face à l'évolution des cybermenaces (virus, maliciel, rançongiciel). En 2021, six audits de sécurité des systèmes d'information ont été effectués, dont quatre menés conjointement par la DARCI et la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information. Des tests d'intrusion dans les infrastructures informatiques clés du Groupe sont réalisés régulièrement. Thales a obtenu en novembre 2021 la qualification PRIS (Prestataire de réponse aux incidents de sécurité). Ce référentiel créé par l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) atteste d'un savoir-faire et de compétences en matière de réponse aux incidents de cybersécurité.

## LES 3 LIGNES DE GOUVERNANCE DES RISQUES



### CORPORATE (6 directions fonctionnelles)

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

### 7 ACTIVITÉS MONDIALES et leurs 30 business lines

Risques liés aux offres et projets majeurs, politiques produits, stratégie des activités.

### 150 ENTITÉS opérationnelles locales

Risques liés à l'exécution.

Risques liés à l'exécution : conformité aux lois, règlements et processus internes (Chorus 2.0)

# L'ÉTHIQUE ET L'INTÉGRITÉ, FONDEMENTS DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Depuis près de vingt ans, Thales déploie des procédures d'intégrité et de conformité rigoureuses et proactives, fondées sur une politique de « tolérance zéro ». Cette démarche vers une éthique des affaires toujours plus exigeante s'est traduite par l'intégration des critères d'évaluation de son efficacité dans la rémunération variable annuelle des collaborateurs du Groupe. —

**L**a gouvernance de la responsabilité sociétale de Thales s'appuie sur une politique de prévention et de détection des risques de corruption et de trafic d'influence, qui fait l'objet d'une démarche d'amélioration continue. Elle s'appuie également sur une organisation « Conformité », son réseau de 18 *Chief Compliance Officers*, et plus de 100 *Compliance Officers* répartis dans l'ensemble du Groupe. Le Programme « Intégrité et Conformité » du Groupe comporte 4 piliers, décrits ci-après.

## UN DISPOSITIF DE CONFORMITÉ ANTICORRUPTION ROBUSTE

En mars 2021, Thales a été l'une des premières entreprises de son secteur à être certifiée ISO 37001:2016, « Systèmes de management anticorruption » par l'AFNOR pour le périmètre regroupant Thales SA, ses sociétés contrôlées en France et certaines filiales internationales de Thales International SAS. En 2022, le Groupe prévoit d'étendre cette démarche de certification à deux pays majeurs de son organisation internationale, le Royaume-Uni et les Pays-Bas. Cette certification atteste que le Groupe dispose d'un système de management anticorruption structuré, soutenu par un très fort engagement de ses dirigeants, efficace et conforme aux normes internationales les plus exigeantes en la matière.

À la suite de l'établissement d'une nouvelle cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence en novembre 2020, le Groupe a renforcé son dispositif de contrôle et d'audit interne qui comprend

3 niveaux de contrôle. Au 1<sup>er</sup> niveau, des contrôles préventifs assurent que les procédures du Groupe sont bien suivies. Au 2<sup>ème</sup> niveau, des contrôles détectifs, effectués *a posteriori*, valident que les contrôles de 1<sup>er</sup> niveau ont bien été réalisés. Enfin, les contrôles de 3<sup>ème</sup> niveau viennent s'assurer que le dispositif de contrôle est conforme aux exigences fixées par le Groupe et est efficient.

La formation des collaborateurs est aussi un pilier du programme de conformité anticorruption. Le programme de formation a été revu en 2021 afin de proposer des parcours adaptés aux collaborateurs du Groupe en situation d'exposition potentielle au risque de corruption et de trafic d'influence (exposition faible, modérée, forte). Le Groupe s'est également fixé pour objectifs de former tous les nouveaux collaborateurs potentiellement exposés au risque de corruption et de trafic d'influence dans les six mois après leur prise de fonction ou leur mobilité interne, et de renouveler les formations des collaborateurs exposés au moins tous les deux ans. Ainsi, 6 774 collaborateurs ont été formés, soit 100 % des collaborateurs concernés par la campagne 2021. Enfin, le dispositif d'évaluation de l'intégrité des tierces parties du Groupe (clients, fournisseurs, sous-traitants et partenaires) repose sur la définition de profils de risques par catégorie de tiers et la mise en œuvre de mesures de prévention proportionnées aux risques identifiés, que toute entité du Groupe se doit d'observer. Ce dispositif encadre la décision d'entrer ou non en relation d'affaires avec un tiers, de poursuivre cette relation ou d'y mettre fin.

Thales a également mis en place au niveau du Groupe un système d'alerte ouvert aux salariés, aux collaborateurs externes et occasionnels ainsi qu'aux

personnes physiques tierces. Afin de renforcer la confidentialité de l'identité de l'auteur d'un signalement et d'assurer la traçabilité et le suivi des alertes dans un espace sécurisé, Thales s'est doté en 2021 d'une nouvelle plateforme dédiée au recueil et au traitement des alertes : *Thales Alert Line*. En 2021, le dispositif d'alerte du Groupe a reçu 44 alertes professionnelles dont seulement une concernant des allégations de faits de corruption, qui a été clôturée sans suite, l'enquête interne ayant confirmé l'absence de faits avérés de corruption.

### UN CONTRÔLE STRICT DES EXPORTATIONS

La grande majorité des activités du Groupe s'inscrit dans un cadre réglementaire particulièrement strict. Les pays où Thales fabrique des équipements et systèmes militaires ou des biens à double usage exercent un contrôle rigoureux des processus de production et de commercialisation. Ils sont signataires de législations et de conventions internationales telles que le Traité sur le commerce des armes des Nations Unies, que Thales a fortement soutenu lors de son élaboration en 2014. Thales s'engage à opérer ses activités industrielles et commerciales dans le strict respect des exigences de contrôle des exportations, des programmes d'embargos et de sanctions économiques internationales qui s'imposent à lui. La Direction *Trade Compliance* du Groupe définit à cet effet une stratégie globale déployée par les *Trade Compliance Officers* et les *Trade Compliance Managers* dans chacune des entités exportatrices.

### PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Thales poursuit le déploiement de son réseau de correspondants « données personnelles » afin d'assurer un maillage pertinent et une mise en œuvre cohérente au sein de l'ensemble des fonctions et entités du Groupe, de la conformité aux obligations en matière de protection des données personnelles.

### DES PROCESSUS RIGoureux CONTRE LES PRATIQUES ANTICONCURRENTIELLES

Une équipe d'experts procède à l'analyse concurrentielle des accords et projets sensibles et effectue l'ensemble des notifications requises auprès des autorités régulatrices compétentes en Europe ou à l'étranger. Par ailleurs, le Groupe a mis en place des processus internes rigoureux et développé des outils de formation spécifiques destinés aux employés les plus exposés. Un réseau de juristes appuie les unités

opérationnelles au quotidien, en suivant les dossiers présentant un éventuel risque et en assurant des séances de sensibilisation.

### UNE GOUVERNANCE SOLIDE

Le Programme « Intégrité et Conformité » du Groupe est supervisé par le comité Intégrité et Conformité du Groupe. Il se réunit au minimum une fois par mois et a pour mission principale de piloter l'élaboration du Programme, son déploiement, sa mise en œuvre ainsi que son évaluation et son actualisation. Il est présidé par le Secrétaire général, et est composé des directeurs en charge respectivement de la Direction Éthique, Intégrité et Responsabilité d'Entreprise, de la Direction Juridique et Contrats, et de la Direction Audit, Risques et Contrôle Interne.



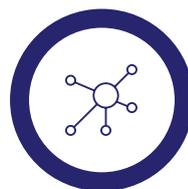
6 774

formations à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence dispensées en 2021.



100 %

des collaborateurs concernés par la campagne de formation anticorruption 2021 ont été formés.



153

entités opérationnelles ont procédé à une évaluation des risques de corruption.



44

alertes reçues via le dispositif d'alerte du Groupe.

ISO 37001:2016

Obtention en mars 2021, d'une première certification pour le périmètre regroupant Thales SA, ses sociétés contrôlées en France et certaines filiales internationales de Thales International SAS.

# UNE RÉDUCTION DE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE ET DE CELLE DE NOS CLIENTS

Le Groupe s'est engagé depuis plus de vingt ans dans une démarche volontaire et responsable de réduction de ses émissions de CO<sub>2</sub> et de celles de ses clients. —



**L**a maîtrise de l'empreinte environnementale est un enjeu stratégique qui concerne tous les échelons et métiers de Thales. En 2021, le Groupe a renforcé ses objectifs en matière de réduction des émissions opérationnelles de CO<sub>2</sub> et accéléré son plan d'action pour un monde plus durable.

Ces engagements forts sont reconnus puisque fin 2021, Thales a atteint le niveau A- du CDP (anciennement Carbon Disclosure Project).

## RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> OPÉRATIONNELLES

Dans le cadre de sa politique de Responsabilité Sociétale et Environnementale, Thales a adopté en 2019 une stratégie de réduction de son empreinte environnementale sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. À commencer par ses émissions de CO<sub>2</sub> opérationnelles, que le Groupe a réduit de 36 %\* depuis 2018 grâce à l'amélioration de son efficacité énergétique, à son approvisionnement en énergies renouvelables et à la promotion des modes de transport responsables pour les voyages des collaborateurs. D'ici 2030, un objectif de réduction de 50 %\* des émissions opérationnelles a été fixé, avec un point intermédiaire de 35 % en 2023, en ligne avec la trajectoire 1,5 °C de l'Accord de Paris (cela inclut les émissions liées aux scopes 1 et 2 et scope 3 « voyages d'affaires »). L'ambition de Thales est d'atteindre zéro émission nette d'ici 2040, validée par une démarche de certification SBTi.

Les autres émissions sont également un champ d'action prioritaire : 80 % de l'empreinte carbone du Groupe provient de ses achats de biens et services

ou de l'utilisation de ses produits et solutions par ses clients. Entre 2018 et 2021, ces émissions ont été réduites de plus de 33 %, suite à l'impact de la crise du Covid-19 et grâce à la mise en place de plans d'actions auprès de nos 150 fournisseurs les plus émissifs.

### MAÎTRISER L'IMPACT DE NOS PRODUITS ET SERVICES

L'éco-conception, qui limite l'impact d'un produit en phase d'usage et assure sa recyclabilité en fin de vie, prend une part grandissante dans notre portefeuille. Ainsi, 84 % de nos nouveaux développements prennent déjà en compte cette exigence et notre objectif est d'atteindre 100 % d'ici fin 2023. Dans cette optique, plus de 1 500 collaborateurs seront formés à l'éco-conception d'ici fin 2023. Ils disposeront de *guidelines* de référence pour développer les produits, et d'outils dédiés comme Cloé (*Check-list for Orienting Ecodesign*) ou Peter (*Product Evaluation Tool for Ecodesign and Reporting*). Le Groupe a ainsi systématisé la recherche d'une diminution du volume, de la masse et de la consommation des équipements durant leur phase de conception.

### DIMINUER LES ÉMISSIONS DE NOS CLIENTS

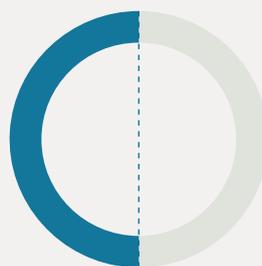
Les produits et services en phase d'usage doivent contribuer à la réduction des émissions des clients du Groupe. Dans le domaine aéronautique, les solutions opérationnelles de contrôle du trafic aérien développées par Thales permettraient de réduire de 10 % les rejets de CO<sub>2</sub> générés par l'aviation commerciale.

### COMPRENDRE LES PHÉNOMÈNES CLIMATIQUES

Thales participe, via ses systèmes spatiaux, à plusieurs programmes d'observation de la Terre (Copernicus, Meteosat, Black Sky, SWOT).

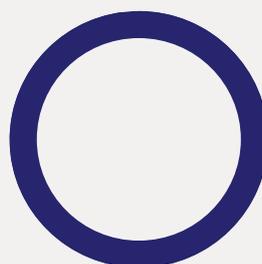
En 2020, Thales Alenia Space a été sélectionnée par l'ESA pour 5 des 6 missions de la nouvelle phase de Copernicus, le programme phare d'observation de la Terre par satellite de la Commission européenne et de l'ESA.

Les images collectées par ces différents moyens d'observation fournissent des informations précieuses à la communauté scientifique, ainsi qu'aux organismes et autorités d'intervention dans le cadre de catastrophes naturelles. Ces données permettent aussi la réalisation de modèles numériques aidant à la compréhension et à la modélisation des phénomènes climatiques.



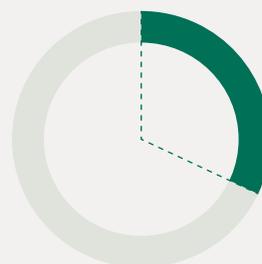
-50 %

d'émissions opérationnelles  
d'ici 2030



100 %

des nouveaux produits  
éco-conçus d'ici 2023



32 %

de la fourniture d'électricité  
du Groupe est d'origine  
renouvelable

\*en valeur absolue

# UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SÛR ET INCLUSIF

Thales crée des conditions de travail sûres, stimulantes et équitables, où la valorisation des singularités participe au bien-être individuel et à la réussite collective. —



« NOUS ACCOMPAGNONS LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES EN CHERCHANT LE BON ÉQUILIBRE ENTRE LES ATTENTES DES COLLABORATEURS ET LES BESOINS BUSINESS. »

**ANNE SHERWOOD,**  
VICE-PRÉSIDENTE CULTURE, FORMATION,  
DIVERSITÉ ET INCLUSION

## FAIRE DE LA DIVERSITÉ UNE RICHESSE

Thales voit dans la diversité et l'inclusion des opportunités pour que chacune et chacun donne le meilleur de soi-même au service de la performance globale. Le Groupe compte 27 % de femmes dans les effectifs et celles-ci ont représenté 33 % des recrutements en 2021.

Au cours de l'année 2021, le Groupe a poursuivi ses actions en matière de promotion des femmes aux plus hauts niveaux de l'organisation. En 2021, elles occupent ainsi 18,9 % des postes à responsabilité. Pour encourager la progression de carrière des femmes, un programme international de mentorat leur est consacré et mobilise les cadres dirigeants du Groupe. Thales compte par ailleurs 46 réseaux internationaux « WiTh » (We In Thales) qui regroupent plus de 3 500 collaboratrices et collaborateurs. Ceux-ci s'attachent à favoriser la mixité professionnelle et sont coordonnés par une gouvernance globale au niveau du Groupe.

Thales a par ailleurs publié pour la 1<sup>ère</sup> fois, un Index Égalité professionnelle Monde qui permet d'apprécier la situation des entités du Groupe sur le plan de l'égalité professionnelle.

## DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE CHACUN

Thales considère que la formation est un des éléments clés dans l'évolution de carrière des salariés. Le département *LearningAndCulture@Thales* accompagne les collaborateurs dans leur évolution de carrière en conjuguant déploiement de la stratégie du Groupe et prise en compte des aspirations individuelles des salariés en termes d'évolution professionnelle, de mobilité, d'acquisition de nouvelles

80 995

collaborateurs dont **27 %** de femmes

compétences. Il s'attache à diffuser une culture commune au sein du Groupe, notamment en matière de diversité et d'inclusion, de leadership, de transformation numérique et d'engagement des collaborateurs.

Dans ses pays d'implantation les plus importants, Thales dispose de douze campus d'université d'entreprise, les « *Thales Learning Hub* », qui accueillent des séminaires, des formations et des ateliers. En 2021, Thales a accéléré la digitalisation de l'offre de formation et a recouru plus largement aux sessions en distanciel.

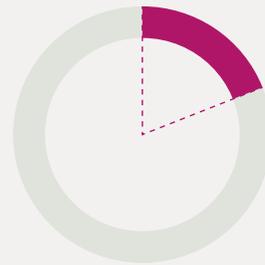
La même année, la plateforme numérique de formation « *uLearn* » a été lancée. Accessible à tous les salariés, elle offre la possibilité d'identifier les formations utiles au développement professionnel et à l'adaptation des compétences de chacun.

Ainsi, 982 707 heures de formation ont été réalisées en 2021 (soit 12 heures de formation par salarié en moyenne) dont 135 694 heures en classe virtuelle (soit +54 % sur un an).

#### FAVORISER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

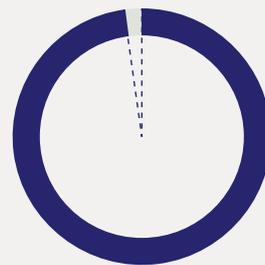
En juin 2021, Thales a lancé la 1<sup>ère</sup> enquête d'engagement auprès des collaborateurs à l'échelle du Groupe à laquelle 61 % des salariés ont participé. Sur les 14 rubriques de l'enquête, 11 ont recueilli un avis positif des collaborateurs et les thématiques Bien-être, Collaboration & Écoute et Prise en compte des idées ont obtenu un taux de réponse favorable à plus de 70 %.

Au cours de l'année, les équipes ont poursuivi leur mobilisation dans le cadre de la crise sanitaire. Par ailleurs, dès le mois d'avril un service de vaccination à l'attention des salariés éligibles et volontaires a été mis en place.



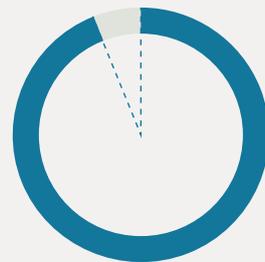
18,9 %

de femmes dans les postes à hauts niveaux de responsabilité (objectifs 20 % fin 2023 et 22,5 % d'ici fin 2026)



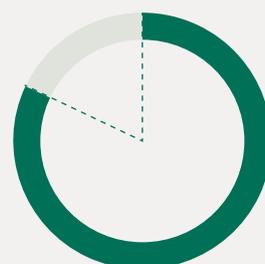
98 %

de CDI



94 %

de contrats à temps plein



82 %

des employés travaillent sur un site certifié ISO 45001 (management de la santé et sécurité au travail)

# LA TECHNOLOGIE COMME LEVIER D'ENGAGEMENT SOCIÉTAL

En accord avec sa raison d'être « Construisons ensemble un avenir de confiance », Thales affirme son engagement envers la société, en finançant des programmes inclusifs d'éducation, de formation et de sensibilisation aux enjeux de demain. —

**L**e programme *Thales Solidarity* a pour mission de mettre la technologie au service de trois enjeux prioritaires : l'éducation et l'insertion professionnelle, la citoyenneté numérique et la protection de l'environnement. Il s'appuie sur un fonds de dotation dédié et sur l'engagement des collaborateurs du Groupe. Plusieurs entités de Thales dans le monde alimentent elles aussi le programme en déployant des actions de solidarité locales.

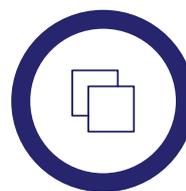
## LE FONDS DE DOTATION, PILIER DE NOTRE ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Le fonds de dotation *Thales Solidarity* a été créé en 2019 en relai de la Fondation Thales. Il finance des programmes à fort impact social ainsi que des initiatives proposées par les collaborateurs dans le cadre d'un appel à projets annuel. En 2021, le fonds de dotation a financé 14 projets dans 8 pays. À travers ces engagements, le Groupe souhaite mettre en valeur l'impact de la technologie comme levier au service de l'intérêt général.

## UNE MOBILISATION CROISSANTE DES COLLABORATEURS

Les collaborateurs contribuent activement à l'engagement solidaire de Thales, à travers des missions bénévoles pour accompagner des projets soutenus, devenir mentor de jeunes défavorisés et de personnes en recherche d'emploi, ou encore promouvoir l'utilisation responsable de la technologie. En France, par exemple, l'association Latitudes propose aux collaborateurs des actions de sensibilisation aux impacts de la technologie en matière d'inclusion et d'environnement ; au Brésil, une soixantaine de salariés se sont mobilisés en faveur de deux projets de formation professionnelle, dont Laboratoria Bootcamp qui vise à lutter contre les inégalités de genre dans le secteur de la technologie.

En France, les collaborateurs peuvent également participer à l'arrondi sur salaire MicroDON afin de donner chaque mois quelques centimes ou euros à l'une des 10 associations bénéficiaires. Depuis 2016, plus d'1,7 million d'euros ont été collectés dont 50 % provenant de l'abondement de Thales.



14

projets dans 8 pays financés par le Fonds de dotation en 2021



7 600

salariés ont activé leur compte sur la plateforme digitale *Thales Solidarity*



1,7 M€

collectés en France en faveur de 10 associations.

+300

collaborateurs en France, Royaume-Uni et Brésil engagés dans une mission bénévole en 2021.

# PRINCIPES DE RESPONSABILITÉ



Lancé en 2000 par les Nations Unies, le Pacte mondial (Global Compact) 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 12 600 entreprises dans 159 pays ont adhéré au Pacte mondial. Thales en est signataire depuis 2003, et a fait siens ces dix principes.

À travers son engagement vis-à-vis de ces dix principes de responsabilité du Pacte mondial des Nations Unies, le Groupe veille à mettre en œuvre des politiques et des standards qui répondent aux exigences des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, ainsi qu'aux Principes Directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

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 663 entreprises classées Global Compact Advanced dans le monde (5 % du total des entreprises adhérentes au Global Compact).

## DROITS DE L'HOMME

<b>Principe 1</b>	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.	<b>Pages 4, 11, 26-27, 30-31, 40-41</b>
<b>Principe 2</b>	Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.	<b>Pages 4, 11, 30-31, 40-41</b>

## NORMES DU TRAVAIL

<b>Principe 3</b>	Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	<b>Pages 26-27, 44-45</b>
<b>Principe 4</b>	L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	<b>Pages 26-27, 30-31, 44-45</b>
<b>Principe 5</b>	L'abolition effective du travail des enfants.	<b>Pages 26-27, 30-31, 44-45</b>
<b>Principe 6</b>	L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	<b>Pages 13, 26-27, 36-37, 44-45, 46</b>

## ENVIRONNEMENT

<b>Principe 7</b>	Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	<b>Pages 4-5, 9, 12, 26-27, 30-31, 34-35, 42-43</b>
<b>Principe 8</b>	Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	<b>Pages 4-5, 9, 12, 26-27, 30-31, 34-35, 42-43</b>
<b>Principe 9</b>	Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	<b>Pages 4-5, 9, 12, 20-21, 26-27, 30-31, 34-35, 42-43</b>

## LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

<b>Principe 10</b>	Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	<b>Pages 4-5, 38-39, 40-41</b>
--------------------	--	--------------------------------

# PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE

## RÉSULTATS 2021

### CHIFFRE D'AFFAIRES

16,2 Mds€

+ 5,3 % croissance organique



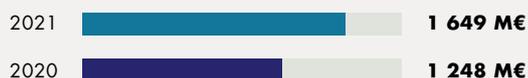
### RÉPARTITION DU CA



### EBIT

1 649 M€

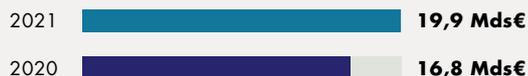
+ 32,1% (données 2020 ajustées pour refléter la cession de l'activité Systèmes de Transport Terrestre)



### PRISES DE COMMANDES

19,9 Mds€

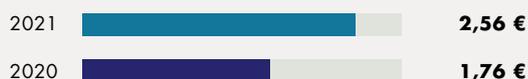
+ 18 % de croissance organique



### DIVIDENDE

+ 45 %

de variation

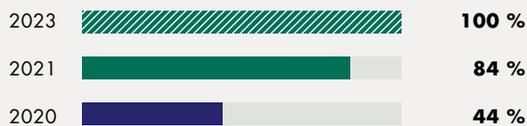


Thales conclut 2021 par des performances remarquables. Le Groupe réalise la meilleure année commerciale de son histoire, notamment grâce à ses prises de commandes au 4<sup>ème</sup> trimestre. De même, les bonnes performances RSE de Thales ont conduit le Groupe à accélérer sa feuille de route et renforcer ses objectifs. —

#### PRODUITS ÉCO-CONÇUS

# 84 %

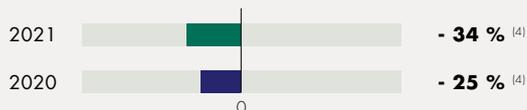
des nouveaux produits adoptent une démarche partielle ou intégrale d'éco-conception.



#### SANTÉ ET SÉCURITÉ

# - 34 % <sup>(4)</sup>

Taux de fréquence d'accident du travail.  
Cible de 30 % en 2023 dépassée en 2021.



#### MIXITÉ

# 18,9 %

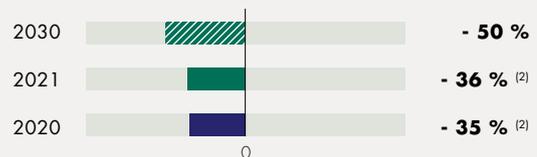
de femmes à des postes à hauts niveaux de responsabilités <sup>(3)</sup>.



#### ÉMISSIONS OPÉRATIONNELLES <sup>(1)</sup> DE CO<sub>2</sub>

# - 36 % <sup>(2)</sup>

Par rapport à 2018. Net zéro en 2040.



#### ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ

# 100 %

des salariés concernés formés à la lutte contre la corruption.

#### DIVERSITÉ ET INCLUSION

# 71 %

de comités de direction comportent au moins 3 femmes.



<sup>(1)</sup> Scopes 1 et 2 et scope 3 voyage d'affaires. Cible par rapport à 2018, incluant les activités de Gemalto.

<sup>(2)</sup> Sur-performances de 2020 et 2021 dues à la faible fréquence de voyage en raison de la pandémie.

<sup>(3)</sup> Niveaux 10 à 12, top 13 % des effectifs mondiaux. Le pourcentage de femmes dans l'effectif global est de 27 %.

<sup>(4)</sup> Sur-performances de 2020 et 2021 dues à une forte activité en télétravail en raison de la pandémie.

# UNE DÉMARCHÉ ÉVALUÉE ET RECONNUE

La démarche volontaire de Thales en matière de responsabilité d'entreprise est à nouveau saluée par les agences de notation extra-financière.



## TABLE DE CORRESPONDANCES SASB

	DONNÉES 2021	UNITÉ	RÉF. SASB
<b>GESTION DE L'ÉNERGIE</b>			
Consommation totale d'énergie	<b>7 325</b>	GJ	RT-AE-130a.1
Part d'énergie renouvelable	<b>32</b>	% (électricité)	RT-AE-130a.2
Part d'énergie issue du réseau	<b>86,3</b>	%	RT-AE-130a.3
<b>GESTION DES DÉCHETS DANGEREUX</b>			
Part des déchets dangereux recyclés	<b>29</b>	%	RT-AE-150a.1
Nombre et quantité totale des déversements à déclarer — dont quantité récupérée	<b>0</b> <b>0</b>		RT-AE-150a.2
<b>SÉCURITÉ DES DONNÉES</b>			
Nombre de violations de données — dont part impliquant des informations confidentielles	<b>N.C</b>		RT-AE-230a.1
Description de l'approche visant à identifier les risques de sécurité des données dans les (1) activités de l'entreprise et les (2) produits, et à y répondre	<b>cf paragraphe 3.1.6 <sup>(1)</sup></b>		RT-AE-230a.2
<b>SÉCURITÉ DES PRODUITS</b>			
Nombre de rappels émis — dont nombre total d'unités rappelées	<b>N.C</b>		RT-AE-250a.1
Nombre de pièces contrefaites détectées — dont pourcentage évité	<b>N.C</b>		RT-AE-250a.2
Nombre de consignes de navigabilité reçues — total des unités affectées	<b>2</b> <b>Plusieurs centaines</b>		RT-AE-250a.3
<b>ÉCONOMIE DE CARBURANT ET ÉMISSIONS EN PHASE D'UTILISATION</b>			
Montant total des pertes financières résultant de procédures judiciaires liées à la sécurité des produits	<b>N.C</b>		RT-AE-250a.4
Chiffre d'affaires lié à des produits/services participant à la réduction des émissions de CO <sub>2</sub>	<b>20 %</b>	en % du CA global 2021	RT-AE-410a.1
Description de la stratégie visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre (GES) des produits	<b>cf paragraphe 5.5.2 <sup>(1)</sup></b>		RT-AE-410a.2
<b>APPROVISIONNEMENT EN MATÉRIAUX</b>			
Description de la gestion des risques associés à l'utilisation de matériaux critiques	<b>cf paragraphes 5.7.5 &amp; 5.5.2.1.1 <sup>(1)</sup></b>		RT-AE-440a.1
<b>ÉTHIQUE DES AFFAIRES</b>			
Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à des incidents de corruption et/ou de trafic international illicite	<b>NC</b>		RT-AE-510a.1
Part du chiffre d'affaires des activités de défense réalisé dans des pays classés dans la bande «E» ou «F» de l'indice 2020 de lutte contre la corruption des gouvernements en matière de défense de Transparency International.	<b>Band «E» : 1,6 % Band «F» : 4,4 %</b>	en % du CA global 2021	RT-AE-510a.2
Discussion des processus de gestion des risques liés à l'éthique des affaires sur la chaîne de valeur	<b>cf paragraphe 5.6.1 <sup>(1)</sup></b>		RT-AE-510a.3

## À PROPOS DE CE RAPPORT

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

## MÉTHODOLOGIE

Ce rapport a été réalisé selon l'Integrated Reporting Framework défini par la Value Reporting Foundation. 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 universel d'enregistrement de 2021 et renvoie vers ce dernier à de nombreuses reprises. Ce rapport a pour objectif de détailler la manière dont Thales interagit avec son écosystème et utilise les capitaux pour créer de la valeur à court, moyen et long terme.

## POUR PLUS D'INFORMATIONS

[thalesgroup.com/fr/global/responsabilite-dentreprise](https://thalesgroup.com/fr/global/responsabilite-dentreprise)  
ou contacter la Direction Responsabilité Sociétale  
et Environnementale du Groupe.

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

Avril 2022

## CRÉDITS PHOTOS

**couverture** : Getty Images ; **p.5** : Eric M – Encre Noire ;  
**p.6** : 123rf ; **p.7** : Thales Alenia Space ; **p.9** : Eric M –  
Encre Noire — **p.16, de gauche à droite** : Capa/Thales,  
Thales ; **p.21** : F. Dekker - Brandbuilde@THALES ;  
**p.22** : F. Dekker - Brandbuilde@THALES ; **p.29** : Eric M –  
Encre Noire ; **p.32, de gauche à droite** : X, Lucian Alecu ;  
**p.33, de haut en bas** : Eric M – Encre Noire, Manjik ;  
**p.42** : Capa/Thales ; **p.44** : CAPA pictures/Piotr Banczerowski

## CRÉATION ET RÉALISATION

WordAppeal



## ACCESSIBILITÉ

La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

# THALES

Building a future we can all trust

Tour Carpe Diem  
31, Place des Corolles – Esplanade Nord  
92400 Courbevoie France

Tél. : +33 (0)1 57 77 80 00

> [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com) <

