



AVIS DE CONVOCATION

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2024

Mercredi 15 mai 2024 à 15 h

Auditorium de Châteauform' City George V
28, avenue George V - Paris (8^e), France

Combined Ordinary and Extraordinary
Annual General Meeting

Wednesday 15 May 2024 at 3:00 p.m.

[thalesgroup.com](https://www.thalesgroup.com)

Société Anonyme au capital de 630 630 420 €

Siège social : 4 rue de la Verrerie – 92190 Meudon – France

552 059 024 RCS Nanterre

Siret : 552 059 024 01909

AVERTISSEMENT

Les actionnaires sont informés qu'en raison du plan Vigipirate « Urgence attentat », des contrôles de sécurité sont à prévoir pour accéder sur les lieux de l'Assemblée générale, notamment la présence de portiques de sécurité.

Les sacs et bagages ainsi que les ordinateurs portables et les tablettes devront être présentés aux agents de sécurité et déposés au vestiaire.

Dans ce contexte, seuls les actionnaires ou leurs mandataires, ainsi que les personnes expressément invitées par la Société à l'Assemblée générale, seront autorisés à accéder à l'Assemblée générale, à l'exception des accompagnants d'actionnaires en situation de handicap.

Afin de faciliter votre accueil, il vous est recommandé de vous présenter avant 14h30 munis de votre pièce d'identité.

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée Générale sur le site internet www.thalesgroup.com/fr/investor/retail-investors/assemblee-generale-annuelle qui sera mise à jour pour préciser, le cas échéant, les modalités définitives de tenue et de participation à cette Assemblée générale.

SOMMAIRE / CONTENTS

1	Comment participer à l'Assemblée générale ? <i>How to take part in our Annual General Meeting?</i>	2
2	Ordre du jour <i>Agenda</i>	5
3	Thales en 2023 – Exposé sommaire <i>Thales in 2023 – Summary Report</i>	7
4	Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale <i>Report of the Board of Directors on the draft resolutions submitted to the General Meeting</i>	19
5	Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale <i>Draft resolutions submitted to the General Meeting</i>	47
6	Composition du Conseil d'administration <i>Composition of the Board of Directors</i>	58
7	Biographies des administrateurs dont la ratification de la cooptation, le renouvellement ou la nomination est soumis(e) à l'Assemblée générale <i>Biographies of the directors whose ratification of co-optation, renewal or appointment is submitted to the General Meeting</i>	60
8	Rapports des Commissaires aux comptes <i>Reports of the Auditors</i>	62
9	Demande d'envoi de documents <i>Request for additional documents</i>	63

(The English translation is for convenience only)





COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

HOW TO TAKE PART IN OUR ANNUAL GENERAL MEETING?

1. Participation à l'Assemblée

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'Assemblée.

1.1 Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée générale

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, les actionnaires devront justifier de la propriété de leurs actions, à la Record Date, soit le **lundi 13 mai 2024 à zéro heure, heure de Paris** (ci-après J-2), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, Société Générale, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

Pour les actionnaires au nominatif, cette inscription en compte à J-2 dans les comptes de titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

Pour les actionnaires au porteur, cette inscription en compte des actions doit être constatée par une attestation de participation délivrée par le teneur de compte, qui apportera ainsi la preuve de la qualité d'actionnaire du titulaire des titres. L'attestation de participation est établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire non-résident représenté par l'intermédiaire inscrit. Le teneur de compte doit joindre l'attestation de participation au formulaire de vote par correspondance ou par procuration, ou à la demande de carte d'admission, et l'adresser à Société Générale (Service des Assemblées générales, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3).

L'actionnaire pourra à tout moment céder tout ou partie de ses actions, toutefois si le dénouement de la vente (transfert de propriété) intervient :

- avant J-2 0h00 heure de Paris, le vote exprimé par correspondance, la procuration, la carte d'admission, éventuellement accompagnés d'une attestation de participation, seront invalidés ou modifiés en conséquence, selon le cas ;
- après J-2 0h00 heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, il ne sera ni notifié par l'intermédiaire habilité ni pris en considération par la Société.

1.2 Modes de participation à l'Assemblée

L'actionnaire a le droit de participer à l'Assemblée générale :

- soit en y assistant personnellement ;
- soit en votant par correspondance ;
- soit en se faisant représenter en donnant pouvoir à son conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire, ou à toute autre personne (physique ou morale) de son choix dans les conditions prescrites aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce ou encore en donnant pouvoir sans indication de mandataire ;
- soit en se faisant représenter par le Président de l'Assemblée générale.

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation (dans les conditions définies au paragraphe II de l'article R. 22-10-28), ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée. Il est toutefois précisé que l'actionnaire ayant voté à distance (par Internet ou en utilisant le formulaire de vote papier) n'aura plus la possibilité de voter directement à l'Assemblée ou de s'y faire représenter en vertu d'un pouvoir, mais aura la possibilité d'y assister.

Afin de faciliter leur participation à l'Assemblée, la Société offre à ses actionnaires la possibilité de demander une carte d'admission, de désigner ou révoquer un mandataire, ou de voter via le **site Internet sécurisé « Votaccess »**.

Le site Votaccess sera ouvert du mercredi 24 avril 2024 à 9 heures (heure de Paris) au mardi 14 mai 2024 à 15 heures (heure de Paris).

Afin d'éviter tout engorgement éventuel de la plateforme Votaccess, il est vivement recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée générale pour saisir leurs instructions.

Seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système Votaccess et leur propose ce service pour cette Assemblée pourront y avoir accès.

Le teneur de compte titres de l'actionnaire au porteur, qui n'adhère pas à Votaccess ou soumet l'accès du site à des conditions d'utilisation, indiquera à l'actionnaire comment procéder.

1.2.1 Actionnaires souhaitant participer personnellement à l'Assemblée générale

L'actionnaire souhaitant assister personnellement à l'Assemblée générale devra se munir d'une **carte d'admission**.

L'actionnaire au nominatif inscrit depuis un mois au moins à la date de l'avis de convocation recevra la brochure de convocation accompagnée d'un formulaire unique par courrier postal, sauf s'il a demandé à être convoqué par voie électronique.

Il pourra obtenir sa carte d'admission, soit en renvoyant le formulaire unique dûment rempli et signé à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation reçue par courrier postal, soit en se connectant au site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com> avec ses identifiants habituels, pour accéder au site de vote.

La carte d'admission sera envoyée à l'actionnaire par courrier postal, sauf s'il demande et imprime directement celle-ci en se connectant au site de vote.

L'actionnaire au porteur, soit se connectera avec ses codes d'accès habituels sur le portail Internet de son teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, puis suivra la procédure indiquée à l'écran pour imprimer sa carte d'admission, soit adressera une demande de formulaire unique à son teneur de compte titres. Dans ce dernier cas, s'il n'a pas reçu sa carte d'admission le **lundi 13 mai 2024** (J-2 ouvrés), il devra demander à son teneur de compte titres de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'Assemblée. Il est rappelé que l'attestation de participation est un moyen exceptionnel de participation à l'Assemblée qui vise à répondre à des circonstances exceptionnelles pour les actionnaires n'ayant pas reçu leur carte d'admission pourtant demandée régulièrement. Ainsi, seules les attestations de participation établies à J-2, seront acceptées le jour de l'Assemblée.

Il sera fait droit à toute demande de carte reçue au plus tard le **samedi 11 mai 2024** (J-3). Pour faciliter leur accueil, il serait néanmoins souhaitable que les actionnaires désirant assister à l'Assemblée fassent leur demande le plus tôt possible pour recevoir la carte en temps utile.

Les actionnaires au porteur et au nominatif doivent être en mesure de justifier de leur identité pour assister à l'Assemblée générale.

Les actionnaires devront se présenter avant l'heure fixée pour le début de l'Assemblée générale. **Afin d'assurer la bonne organisation de l'Assemblée et du vote, l'émargement de la feuille de présence sera clos à 16 heures (heure de Paris) le jour de l'Assemblée.** Au-delà, l'accès en salle avec la possibilité de vote ne sera plus possible.

1.2.2 Actionnaires ne pouvant assister personnellement à l'Assemblée générale

L'actionnaire n'assistant pas personnellement à l'Assemblée peut participer à distance i) en donnant pouvoir, ii) en votant par correspondance, ou iii) en votant par Internet.

1.2.2.1 Désignation – Révocation d'un mandataire

L'actionnaire ayant choisi de se faire représenter par un mandataire de son choix, peut notifier cette désignation ou la révoquer :

- par courrier postal, à l'aide du formulaire de vote envoyé, soit directement pour les actionnaires au nominatif, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation, soit par le teneur du compte titres pour les actionnaires au porteur et reçu par Société Générale, Service des Assemblées générales, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3 au plus tard le **samedi 11 mai 2024** (J-3) ;
- par voie électronique, en se connectant, pour les actionnaires au nominatif au site <https://sharinbox.societegenerale.com> et, pour les actionnaires au porteur sur le portail Internet de leur teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, selon les modalités décrites au paragraphe 1.2.2.3 ci-après au plus tard le **mardi 14 mai 2024** (J-1) à **15 heures**.

Il est rappelé que les procurations écrites et signées doivent indiquer les nom, prénom et adresse de l'actionnaire ainsi que ceux de son mandataire. La révocation du mandat s'effectue dans les mêmes conditions de forme que celles utilisées pour sa désignation.

Il est précisé que pour toute procuration donnée par un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émettra un vote selon les recommandations du Conseil d'administration.

Au regard de ce qui précède, les mandats ne seront pas acceptés le jour de l'Assemblée.

1.2.2.2 Vote à distance à l'aide du formulaire unique

Les actionnaires n'assistant pas personnellement à cette Assemblée et souhaitant voter par correspondance ou être représentés en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée, pourront :

- pour l'actionnaire au nominatif : renvoyer le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration, qui lui sera adressé avec la convocation, sauf s'il a demandé à être convoqué par voie électronique, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation ;
- pour l'actionnaire au porteur : demander ce formulaire par lettre au teneur du compte. Cette demande devra être parvenue au plus tard six (6) jours avant la date de réunion de cette Assemblée, soit le **jeudi 9 mai 2024**.

Le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration devra être renvoyé au teneur du compte, qui se chargera de le transmettre à la Société Générale accompagné d'une attestation de participation justifiant de sa qualité d'actionnaire à J-2.

Les actionnaires renverront leurs formulaires de telle façon que la Société Générale puisse les recevoir au plus tard le **samedi 11 mai 2024** (J-3 francs), sauf disposition contraire des statuts.

Il est précisé qu'aucun formulaire reçu par la Société après cette date ne sera pris en compte.

1.2.2.3 Vote par internet

L'actionnaire au nominatif se connectera au site <https://sharinbox.societegenerale.com> en utilisant son code d'accès habituel (rappelé sur le formulaire unique de vote) ou son email de connexion (s'il a déjà activé son compte Sharinbox by SG Markets). Le mot de passe de connexion au site lui a été adressé par courrier lors de son entrée en relation avec Société Générale. Il peut être ré-envoyé en cliquant sur « Code d'accès oublié » sur la page d'accueil du site.

L'actionnaire devra ensuite suivre les instructions dans son espace personnel en cliquant sur le bouton « Répondre » dans l'encart « Assemblées générales » sur la page d'accueil, puis cliquer sur « Participer » pour accéder au site de vote.

L'actionnaire au porteur se connectera, avec ses codes d'accès habituels, sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess et suivra la procédure indiquée à l'écran.

Le vote par internet sera ouvert du mercredi 24 avril 2024 à 9 heures (heure de Paris) au mardi 14 mai 2024 à 15 heures (heure de Paris).

Afin d'éviter toute saturation éventuelle, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la date ultime pour se connecter.

2. Demandes d'inscription de projets de résolution ou de points à l'ordre du jour

Les demandes d'inscription de projets de résolutions présentées par le comité social et économique, dans les conditions prévues par le Code du travail, devaient être adressées dans les dix jours de la publication de l'avis de réunion paru au Bulletin des annonces légales obligatoires n°30 du 8 mars 2024, soit au plus tard le **lundi 18 mars 2024**.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la fraction du capital prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables, pouvaient requérir l'inscription de points à l'ordre du jour ou de projets de résolutions dans les conditions prévues aux articles L. 225-105, R. 225-71 à R. 225-73, R. 22-10-21 et R. 22-10-22 du Code de commerce.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales devaient être envoyées, dans les conditions prévues par l'article R. 225-73 du Code de commerce au siège social (4 rue de la Verrerie – 92190 Meudon) dans un délai de vingt jours à compter de la publication de l'avis de réunion paru au Bulletin des annonces légales obligatoires n°30 du 8 mars 2024, par lettre recommandée avec accusé de réception, soit au plus tard le **jeudi 28 mars 2024**.

Elles devaient être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte qui justifie de la détention ou de la représentation par les auteurs de la demande de la fraction du capital exigée par l'article R. 225-71 susvisé. La demande d'inscription de projets de résolutions devait en outre être accompagnée du texte des projets de résolutions et la demande d'inscription de points à l'ordre du jour devait être motivée.

L'examen par l'Assemblée des points et projets de résolutions déposés par les actionnaires dans les conditions légales et réglementaires est subordonné à la transmission par les auteurs de la demande d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte des titres dans les mêmes conditions à J-2.

Ces éventuels points ou ces projets de résolutions nouveaux seront inscrits à l'ordre du jour de l'Assemblée et portés à la connaissance des actionnaires dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur.

3. Questions écrites

Conformément à l'article R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, à compter de la présente publication et au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée, soit le **mardi 7 mai 2024**, adresser ses questions au siège social par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au Président du Conseil d'administration, ou par voie électronique à l'adresse électronique suivante : mandataireag@thalesgroup.com.

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées, pour les titulaires d'actions au porteur, d'une attestation d'inscription en compte.

Conformément à la loi, l'ensemble des questions écrites posées par les actionnaires et des réponses qui y sont apportées sera publié sur le site internet de la Société www.thalesgroup.com/fr/investor/retail-investors/assemblee-generale-annuelle.

4. Droit de communication des actionnaires

Les documents qui doivent être tenus à la disposition des actionnaires dans le cadre de l'Assemblée sont mis à disposition au siège social de la Société, à compter de la publication de l'avis de convocation.

Les documents et informations mentionnés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce destinés à être présentés à l'Assemblée seront mis à la disposition sur le site Internet de la Société www.thalesgroup.com/fr/investor/retail-investors/assemblee-generale-annuelle au plus tard le 21^e jour avant l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration.

1 COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ? HOW TO TAKE PART IN OUR ANNUAL GENERAL MEETING?

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE DE VOTE ? HOW TO FILL IN THE FORM?

- 1 Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée générale ?** Cochez 1
You wish to attend the Shareholders Meeting in person? Tick box 1
- 2 Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée ?** Cochez ici
Datez et signez en bas du formulaire.
To appoint the Chairman of the Meeting as your proxy? Tick here
Date and sign at the bottom of the form.
- 3 Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée, qui sera présente à l'Assemblée ?** Cochez ici
Et inscrivez les coordonnées de cette personne.
To appoint another individual as proxy: Tick here
And enter the names and address of the person who will attend the Meeting on your behalf.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side

Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this, date and sign at the bottom of the form

1 JE DÉSIRES ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission - I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form

THALES
Building a future we can all trust

4 Rue de la Verrerie
92190 MEUDON
S.A. au capital de 630 630 420 Euros
552 059 024 RCS NANTERRE

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
du 15 Mai 2024 à 15H00
Auditorium de Châteaufort* City George V
28, avenue George V - 75008 PARIS

COMBINED GENERAL MEETING
of May 15, 2024 at 3:00 p.m.
Châteaufort* City George V auditorium
28, avenue George V - 75008 PARIS

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account	Vote simple Single vote
Nombre d'actions Number of shares	Nominatif Registered
	Porteur Bearer
Vote double Double vote	
Nombre de voix - Number of voting rights	

4 JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

3 JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée
I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Non, prénom, adresse de l'actionnaire. Des modifications de ces informations doivent être adressées à l'administrateur concerné (à l'apposition des étiquettes à l'adresse de ce formulaire). Cf au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, so changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>									
Abst.	<input type="checkbox"/>	Abst.	<input type="checkbox"/>									
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>									
Abst.	<input type="checkbox"/>	Abst.	<input type="checkbox"/>									
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>									
Abst.	<input type="checkbox"/>	Abst.	<input type="checkbox"/>									
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>									
Abst.	<input type="checkbox"/>	Abst.	<input type="checkbox"/>									
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>									
Abst.	<input type="checkbox"/>	Abst.	<input type="checkbox"/>									

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante.
If cases amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale // I appoint the Chairman of the general meeting

Je m'abstiens // I abstain from voting

Je donne pouvoir (Cf. au verso) (M. Mme ou Mlle, Raison Sociale) pour voter en mon nom // I appoint (See reverse (4)) (Mr, Mrs or Miss, Corporate Name) to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:

à la banque / To the bank: 11 mai 2024 / May 11, 2024

5 Date & Signature

6 Vérifiez vos coordonnées.

- 4 Vous votez par correspondance** Noircissez cette case. Si vous ne souhaitez pas voter « OUI » sur les résolutions, noircissez une des deux cases (Non ou Abstention) pour les résolutions concernées.
Attention : si vous ne noircissez pas cette case, le sens de votre vote sera comptabilisé à « OUI » !!! N'oubliez pas de noircir la case de votre choix pour le cas où des amendements ou de nouvelles résolutions seraient présentés en Assemblée.
To vote by post Shade this box. If you do not want to vote "YES" to the proposed resolutions, shade one of the two boxes ("No" or "Abstain") for the resolutions concerned.
Please note: if you do not shade any of the boxes, your vote will be counted as a "Yes"!!! Don't forget to shade the box indicating your preference in the event that amendments or new resolutions are proposed at the Meeting.
- 5 Dater et signez, quel que soit votre choix.**
Date and sign, whichever option is used.
- 6 Vérifiez vos coordonnées.**
Check your details here.

> 2 ORDRE DU JOUR AGENDA

Les actionnaires de Thales sont convoqués en Assemblée générale mixte le :

MERCREDI 15 MAI 2024 À 15 HEURES,

à l'auditorium de Châteaufort' City George V
28 avenue George V, Paris (8^e), France

À l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023,
2. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023,
3. Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 3,40 € par action au titre de 2023,
4. Ratification du transfert de siège social,
5. Ratification de la cooptation de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure »,
6. Renouvellement de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure »,
7. Nomination de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité,
8. Approbation des éléments de rémunération 2023 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général et seul dirigeant mandataire social,
9. Approbation des informations relatives aux rémunérations 2023 des mandataires sociaux,
10. Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur général,
11. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs et revalorisation de l'enveloppe annuelle qui leur est allouée,
12. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 190 € par action.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

13. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires,
14. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et possibilité d'un délai de priorité, par offre au public autre que les offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier,

The shareholders of Thales are convened to a Combined Ordinary and Extraordinary General Meeting:

WEDNESDAY 15 MAY 2024 AT 3.00 P.M.

Châteaufort' City George V Auditorium
28 avenue George V, Paris (8^e), France

To consider, and if thought fit, to approve the following agenda:

ORDINARY RESOLUTIONS

1. Approval of the consolidated financial statements for the 2023 financial year,
2. Approval of the Company's financial statements for the 2023 financial year,
3. Allocation of the parent company's earnings and calculation of the dividend at €3.40 per share for 2023,
4. Ratification of the transfer of the registered office,
5. Ratification of the co-optation of Mr Loïc Rocard as an "External director",
6. Renewal of Mr Loïc Rocard as an "External director",
7. Appointment of PricewaterhouseCoopers Audit as statutory auditor in charge of certifying sustainability information,
8. Approval of the 2023 compensation scheme paid or granted to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer and sole executive corporate officer,
9. Approval of information relating to the 2023 compensation of corporate officers,
10. Approval of the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer,
11. Approval of the compensation policy for the directors and revaluation of the envelope allocated to them,
12. Authorisation granted to the Board of Directors to allow the Company to trade in its own shares, with a maximum purchase price of €190 per share.

EXTRAORDINARY RESOLUTIONS

13. Delegation of authority granted to the Board of Directors for a period of 26 months to decide on the issuance of shares or securities giving access to share capital or securities conferring the right to the allotment of debt securities, with application of shareholders' preferential subscription rights,
14. Delegation of authority granted to the Board of Directors for a period of 26 months to decide on the issuance of shares or securities giving access to the share capital, with disapplication of shareholders' preferential subscription rights and the option of a priority period, by public offering other than public offerings referred to in Article L. 411-2 1° of the French Monetary and Financial Code,

2 ORDRE DU JOUR AGENDA

15. *Delegation of authority granted to the Board of Directors for a period of 26 months to decide on the issuance of shares or securities giving access to the share capital, with disapplication of shareholders' preferential subscription rights, by way of public offering, in compliance with the Article L. 411-2 1° of the French Monetary and Financial Code,*
16. *Delegation of authority granted to the Board of Directors for a period of 26 months to increase the number of securities to be issued in the event of the issue of Company shares or securities giving access to the share capital, with application or disapplication of preferential subscription rights, up to the legal limit of 15%,*
17. *Determination of the issuance price in the context of an increase of the share capital by issuing equity securities with disapplication of preferential subscription rights carried out under the 14th or 15th resolution,*
18. *Delegation of authority granted to the Board of Directors for 26 months to decide on the issuance of shares and/or securities giving access to the share capital as compensation for contributions of equity securities or giving access to the share capital of third-party companies up to the legal limit of 10% of the Company's share capital without preferential subscription rights,*
19. *Delegation of authority to the Board of Directors to decide to increase the share capital by incorporation of premiums, reserves, profits or any other sums,*
20. *Setting the overall limits on issuances carried out by virtue of the above authorisations to effect capital increases,*
21. *Delegation of powers to the Board of Directors to issue new shares reserved for members of a Group Savings Plan with disapplication of shareholders' preferential subscription rights.*

ORDINARY RESOLUTIONS

22. *Powers to carry out formalities,*
23. *Appointment of Ms Ruby McGregor-Smith as an "External director".*

15. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier,
16. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite légale de 15 %,
17. Détermination du prix d'émission dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisée en vertu de la 14^e ou de la 15^e résolution,
18. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports de titres de capital ou donnant accès au capital de sociétés tierces dans la limite légale de 10 % du capital de la Société, sans droit préférentiel de souscription,
19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes,
20. Fixation des limites globales des émissions effectuées en vertu des autorisations d'augmentation de capital ci-dessus,
21. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration d'émettre des actions nouvelles réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne Groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

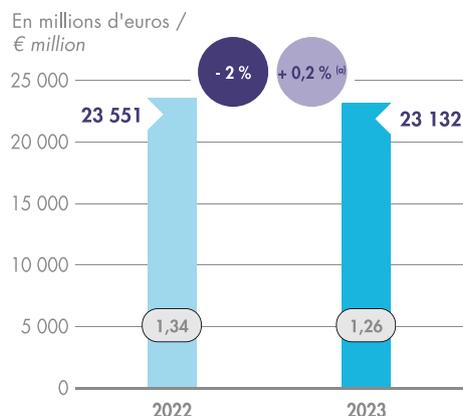
RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

22. Pouvoirs pour formalités,
23. Nomination de Madame Ruby McGregor-Smith en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure ».

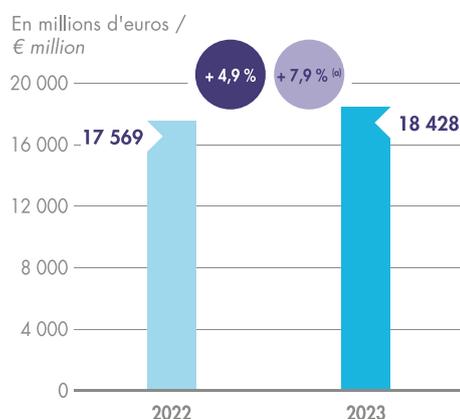
> 3 THALES EN 2023 – EXPOSÉ SOMMAIRE

THALES IN 2023 – SUMMARY REPORT

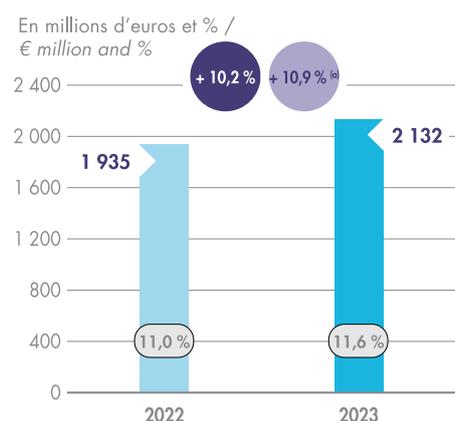
► PRISES DE COMMANDES ET BOOK-TO-BILL / ORDER INTAKE AND BOOK TO BILL



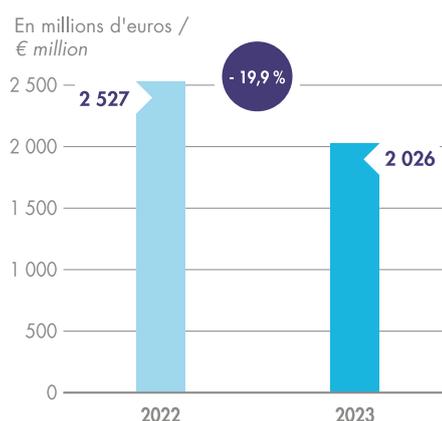
► CHIFFRE D'AFFAIRES / SALES



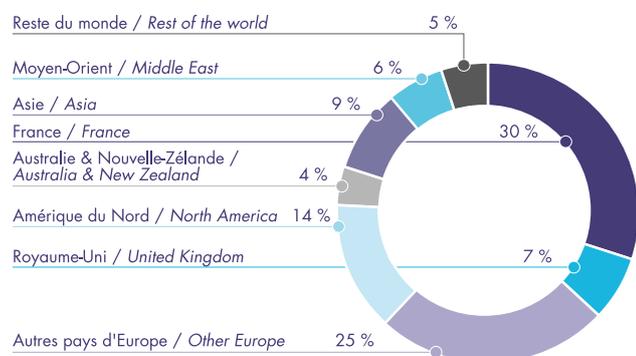
► EBIT ET MARGE D'EBIT^(b) / EBIT AND EBIT MARGIN^(b)



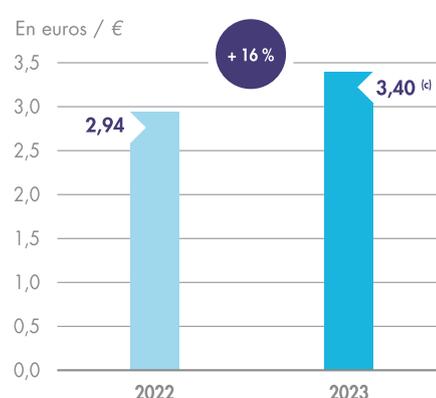
► FREE CASH-FLOW OPÉRATIONNEL^(b) / FREE OPERATING CASH FLOW^(b)



► CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION 2023 / 2023 SALES BY DESTINATION



► DIVIDENDE PAR ACTION / DIVIDEND PER SHARE



(a) Organique : à périmètre et taux de change constants. / Organic: at constant scope and exchange rates.

(b) La définition des indicateurs non strictement comptables se trouve en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023. / The definition of all non-GAAP measures can be found in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document.

(c) Proposé à l'Assemblée générale du 15 mai 2024. / Proposed to the 15 May 2024 Annual General Meeting.

FULL-YEAR 2023 RESULTS

In 2023, Thales recorded very solid results.

When they were disclosed, Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer, underlined the following points:

"Once again this year, Thales has achieved remarkable performances.

Our excellent sales momentum continued in 2023, with the order intake once again exceeding €23 billion and the order book reaching an all time high.

Organic growth in sales was higher than expected at 7.9%, driven in particular by the dynamism of the civil aeronautics activities.

This strong growth resulted in an even stronger EBIT improvement, which grew by nearly 11%, reflecting the quality of the Group's business model and of its operating leverage.

Finally, Thales once again generated high levels of cash, in excess of €2 billion.

These results reflect the trust our customers place in us, the commitment of our employees and the excellence of our technologies. I would like to thank all our teams for their contribution and dedication.

Building on these strengths, the Group worked hard in 2023 to prepare for the future.

In this regard, two major acquisitions will enable us to further strengthen our offers in key markets. Cobham Aerospace Communications in avionics, and Imperva in cybersecurity will provide Thales with very high added value technological bricks that are strongly complementary with our current portfolio of solutions.

Preparing for the future also means setting ever-more-ambitious CSR goals. The year 2023 marked the end of an extremely positive cycle in which we achieved or exceeded all our multi-year objectives and obtained recognition from leading non-financial rating agencies. We will announce our new ambitions in this area in the second half of 2024.

Finally, preparing for the future means continuing to increase our R&D investments so we can continue to develop our skills and technologies, which are our greatest asset.

We are therefore looking ahead to 2024 with optimism, confident in the quality of our fundamentals, the strength of our positioning and the importance of our contribution to the major societal challenges of our time."

RÉSULTATS ANNUELS 2023

En 2023, Thales a enregistré des résultats très solides.

À l'occasion de leur publication, Patrice Caine, Président-Directeur général, a souligné les points suivants :

« Cette année encore, Thales a réalisé des performances remarquables.

L'excellente dynamique commerciale se poursuit en 2023, avec un niveau de prises de commandes dépassant de nouveau les 23 Mds€ et un carnet de commandes atteignant un plus haut historique.

Le chiffre d'affaires affiche une croissance organique de 7,9 %, supérieure aux attentes, tirée notamment par le dynamisme des activités d'aéronautique civile.

Cette forte progression s'est traduite par une amélioration encore supérieure de l'EBIT qui a crû de près de 11 %, reflétant la qualité du *business model* du Groupe et de son levier opérationnel.

Enfin, Thales a généré une fois encore une trésorerie de haut niveau, supérieure à 2 Mds€.

Ces résultats sont le signe de la confiance que nous accordent nos clients, de l'engagement de nos collaborateurs et de l'excellence de nos technologies. Je tiens à remercier l'ensemble des équipes pour leur contribution et implication.

Fort de ces atouts, le Groupe s'est appliqué en 2023 à préparer l'avenir.

À cet égard, deux acquisitions majeures vont nous permettre de renforcer encore nos offres sur nos marchés clés. Cobham Aerospace Communications pour l'avionique, et Imperva pour la cybersécurité apportent ainsi à Thales des briques technologiques de très haute valeur ajoutée et fortement complémentaires avec notre portefeuille de solutions actuel.

Enfin, préparer l'avenir c'est continuer à élever nos ambitions en matière de RSE. En 2023, nous avons clos un cycle extrêmement positif, marqué par l'atteinte voire le dépassement de l'intégralité des objectifs pluriannuels que nous nous étions fixés, et la reconnaissance d'agences de notation extra-financière de premier plan. Nous annoncerons notre nouvelle ambition dans ce domaine au deuxième semestre 2024.

Préparer l'avenir, c'est enfin continuer à faire croître nos investissements en R&D afin de poursuivre le développement de nos compétences et de nos technologies, qui constituent notre plus grand atout.

Nous envisageons donc 2024 avec optimisme, confiants dans la qualité de nos fondamentaux, la force de notre positionnement et l'importance de notre contribution aux grands enjeux sociétaux de notre époque. »

CHIFFRES CLÉS

KEY FIGURES

(en M€, sauf résultat et dividende par action, en €) / (€ millions, except earnings and dividend per share, in €)	2023	2022	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
Prises de commandes / Order intake	23 132	23 551	-2 %	+0,2 %
Carnet de commandes en fin de période / Order book at end of period	45 251	40 957	+10 %	+11 %
Chiffre d'affaires / Sales	18 428	17 569	+4,9 %	+7,9 %
EBIT ^(a) / EBIT ^(a)	2 132	1 935	+10,2 %	+10,9 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	11,6 %	11,0 %	+0,6 pts	+1,0 pts
Résultat net ajusté, part du Groupe ^(a) / Adjusted net income, Group share ^(a)	1 768	1 556	+14 %	
Résultat net ajusté, part du Groupe, par action ^(a) / Adjusted net income, Group share, per share ^(a)	8,48	7,35	+15 %	
Résultat net consolidé, part du Groupe / Consolidated net income, Group share	1 023	1 121	-9 %	
Free cash-flow opérationnel ^(a) / Free operating cash flow ^(a)	2 026	2 527	-502	
Trésorerie (dette) nette en fin de période ^(a) / Net cash (debt) at end of period ^(a)	(4 000)	(35)	-3 965	
Dividende par action ^(b) / Dividend per share ^(b)	3,40	2,94	+0,46	

(a) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable. Définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023. / Non-GAAP financial indicators, see definitions in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document.

(b) Proposé à l'Assemblée générale du 15 mai 2024. / Proposed to the Shareholders' Meeting on 15 May 2024.

Conformément à la norme IFRS 5, les données financières du secteur opérationnel « Transport » pour 2022 et 2023 ont été classées en « activités non poursuivies » suite à l'entrée en négociations exclusives avec Hitachi Rail en vue de la cession de cette activité.

In accordance with standard IFRS5, the financial data for the "Transport" operating segment for 2022 and 2023 have been classified under "discontinued operations" following entry into exclusive negotiations with Hitachi Rail with a view to disposing of this business.

PRISES DE COMMANDES

ORDER INTAKE

(en M€) / (€ millions)	2023	2022	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
Aérospatial / Aerospace	5 592	5 892	-5 %	-5 %
Défense & Sécurité / Defense & Security	14 139	13 959	+1 %	+2 %
Identité & Sécurité Numériques / Digital Identity & Security	3 342	3 616	-8 %	+4 %
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS	23 073	23 467	-2 %	+0,3 %
Autres / Other	58	84		
TOTAL / TOTAL	23 132	23 551	-2 %	+0,2 %
Dont marchés matures ^(a) / Of which mature markets ^(a)	18 683	16 305	+15 %	+17 %
Dont marchés émergents ^(a) / Of which emerging markets ^(a)	4 449	7 245	-39 %	-37 %

(a) Marchés matures : Europe, Amérique du Nord, Australie, Nouvelle-Zélande ; marchés émergents : tous les autres pays. / Mature markets: Europe, North America, Australia, New Zealand. Emerging markets: all other countries.

CHIFFRE D'AFFAIRES

SALES

(en M€) / (€ millions)	2023	2022	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
Aérospatial / Aerospace	5 211	4 705	+10,7 %	+11,7 %
Défense & Sécurité / Defense & Security	9 796	9 156	+7,0 %	+7,5 %
Identité & Sécurité Numériques / Digital Identity & Security	3 347	3 618	-7,5 %	+4,1 %
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS	18 353	17 478	+5,0 %	+8,0 %
Autres / Other	75	90	-16,6 %	-12,2 %
TOTAL / TOTAL	18 428	17 569	+4,9 %	+7,9 %
Dont marchés matures ^(a) / Of which mature markets ^(a)	14 615	13 567	+7,7 %	+10,6 %
Dont marchés émergents ^(a) / Of which emerging markets ^(a)	3 814	4 002	-4,7 %	-1,2 %

(a) Marchés matures : Europe, Amérique du Nord, Australie, Nouvelle-Zélande ; marchés émergents : tous les autres pays. / Mature markets: Europe, North America, Australia, New Zealand. Emerging markets: all other countries.

RÉSULTATS

RESULTS

EBIT / EBIT (en M€) / (€ millions)	2023	2022	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
Aérospatial / Aerospace	371	235	+58,2 %	+60,9 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	7,1 %	5,0 %	+2,1 pts	+2,2 pts
Défense & Sécurité / Defense & Security	1 251	1 179	+6,1 %	+7,3 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	12,8 %	12,9 %	-0,1 pts	+0,0 pts
Identité & Sécurité Numériques / Digital Identity & Security	508	494	+2,7 %	+1,5 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	15,2 %	13,7 %	+1,5 pts	+3,2 pts
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS	2 130	1 908	+11,6 %	+12,4 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	11,6 %	10,9 %	+0,7 pts	+1,1 pts
Autres – hors Naval Group / Other – excluding Naval Group	(89)	(93)		
TOTAL – HORS NAVAL GROUP / TOTAL – EXCLUDING NAVAL GROUP	2 041	1 816	+12,4 %	+13,1 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	11,1 %	10,3 %		
Naval group (quote-part à 35 %) / Naval group (35% share)	91	119		
TOTAL / TOTAL	2 132	1 935	+10,2 %	+10,9 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	11,6 %	11,0 %		

ORDER INTAKE

Order intake for the 2023 financial year totaled **€23,132 million**, slightly down by 2% from 2022 in total change, but up 0.2% at constant scope and exchange rates ⁽¹⁾. For the third consecutive year, the order intake was more than 20% higher than sales (book-to-bill). The book-to-bill ratio was 1.26 (compared to 1.34 in 2022) and 1.31 excluding the Digital Identity & Security business, where the order intake is structurally very close to sales.

Thales signed **25 large orders with a unit value of over €100 million**, representing a total of **€7,764 million**:

- 3 large orders booked in Q1 2023:
 - the order of satellites for the Italian earth observation constellation IRIDE,
 - the order of a new tranche of the IHAB module for the lunar orbital station,
 - the order of a submarine subsystem for a military customer;
- 6 large orders booked in Q2 2023:
 - the order of an autonomous robotic vehicle for an In Orbit Servicing demonstration mission, on behalf of the Italian Space Agency (ASI),
 - three amendments to the contracts related to the Galileo European navigation satellites,
 - the order of a sensor suite and Above-Water Warfare System for the new Belgian and Dutch frigates,
 - an order linked to the production of Aster anti-air defence missiles for France,
 - the order by Indonesia of 13 GM400 Alpha radars and a Skyview Air Command and Control System,
 - an amendment to the contract for the supply and support of CONTACT next-generation tactical radios for the French Army;
- 3 large orders booked in Q3 2023:
 - an order for the ground mission segment and technical engineering support for the Galileo 2nd Generation program (G2G),
 - a contract for the mid-life upgrade of the French and Italian Horizon class frigates,
 - an export contract for the mid-life extension of a multifunctional radar system for a military client;
- 12 large orders were booked in Q4 2023 in addition to the £1.8 billion MSET contract in the United Kingdom mentioned above:
 - a contract with SOGITEC for the supply of simulation systems for the Emirates' Rafale pilot training center,
 - a contract to install next-generation in-flight entertainment systems on Emirates' future Boeing 777X fleet,
 - a contract for the supply of payloads for navigation satellites to a country in Asia,
 - notification by the French Defence Procurement Agency (DGA) of the fifth production phase of the Rafale program, for the supply of 42 aircraft intended for the French Air and Space Force,
 - a contract for the installation of the TACTICOS combat management system, sonars, air-surveillance and fire-control radars and 360° infrared sensor for the Polish Navy's MIECZNIK Frigate program,
 - entry into force of the second tranche of the order placed by Indonesia in 2022 for the purchase of 42 Rafale aircrafts (18 aircraft),

⁽¹⁾ Taking into account a positive currency effect of -€264 million and a positive net scope effect of €210 million.

PRISES DE COMMANDES

Les **nouvelles commandes** de l'exercice 2023 s'élèvent à **23 132 M€, en léger retrait de -2 %** par rapport à 2022 en variation totale, mais en hausse de +0,2 % à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾. Pour la troisième année consécutive, les prises de commandes sont supérieures de plus de 20 % au chiffre d'affaires (« book-to-bill »). Le ratio des prises de commandes au chiffre d'affaires s'établit à 1,26 (contre 1,34 en 2022) et à 1,31 en excluant les activités Identité & Sécurité Numériques, dont les prises de commandes sont structurellement très proches du chiffre d'affaires.

Thales a signé **25 grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€,** pour un montant total de **7 764 M€** :

- 3 grandes commandes enregistrées au premier trimestre 2023 :
 - la commande de satellites pour la constellation italienne d'observation de la terre IRIDE,
 - la commande d'une nouvelle tranche du module IHAB pour la station spatiale orbitale lunaire,
 - la commande d'un sous-système sous-marin pour un client militaire ;
- 6 grandes commandes enregistrées au deuxième trimestre 2023 :
 - la commande d'un véhicule spatial robotisé pour une mission de démonstration de services en orbite, pour le compte de l'agence spatiale italienne (ASI),
 - 3 avenants aux contrats des satellites européens de navigation Galileo,
 - la commande d'un système de capteurs et de lutte de surface pour les futures frégates belges et néerlandaises,
 - une commande liée à la production de missiles de défense anti-aérienne Aster pour la France,
 - la commande par l'Indonésie de 13 radars GM400 alpha et d'un système de commandement et de contrôle Skyview,
 - un avenant au contrat de fourniture et de support des radios tactiques de nouvelle génération CONTACT pour l'armée française ;
- 3 grandes commandes enregistrées au troisième trimestre 2023 :
 - la commande du segment sol de mission et du support technique à l'ingénierie du système Galileo 2nd génération (G2G),
 - un contrat pour la rénovation à mi-vie des frégates Horizon françaises et italiennes,
 - un contrat de prolongation à mi-vie d'un système de radar multifonctions pour un client militaire à l'export ;
- 12 grandes commandes enregistrées au quatrième trimestre 2023 s'ajoutent au contrat MSET à destination du Royaume-Uni (pour un montant de 1,8 Mds£) cité précédemment :
 - un contrat avec SOGITEC pour la fourniture de cabines de simulation destinées au centre de simulation des Rafale émiratis,
 - un contrat lié à l'installation de systèmes de divertissement à bord de nouvelle génération sur la future flotte de Boeing 777X d'Emirates,
 - un contrat de fourniture de charges utiles pour des satellites de navigation à destination d'un pays de la zone Asie,
 - la notification par la DGA de la cinquième tranche de production du programme Rafale, pour la fourniture de 42 avions destinés à l'Armée de l'Air et de l'Espace française,
 - un contrat d'installation du système de gestion de combat TACTICOS, de sonars, de radars de surveillance aérienne et de conduite de tir, ainsi que des capteurs infrarouge à 360° sur les nouvelles frégates MIECZNIK de la marine polonaise,
 - dans le cadre du contrat signé en 2022 par l'Indonésie pour l'acquisition de 42 Rafale, l'entrée en vigueur de la deuxième tranche (18 appareils),

⁽¹⁾ Compte tenu d'un effet change de -264 M€ et d'un effet périmètre net de -210 M€.

- un contrat de financement par la DGA d'une des phases de développement du programme Rafale au standard F4 (portant sur certaines fonctionnalités du radar RBE2 et de la suite de guerre électronique SPECTRA) et du développement du futur radar RBE2 XG destiné au standard F5 du Rafale,
- un contrat pour la fourniture et l'installation de radars SMART-L Multi Mission Fixed (MM/F) à longue portée avec l'Administration suédoise du Matériel des Armées (FMV),
- la nouvelle tranche au contrat de renouvellement de plusieurs radars de l'armée française et la commande d'un nouveau système de commandement et de conduite des opérations aériennes dans le cadre de l'étape 5 du programme SCCOA,
- un nouveau marché, dans le cadre du programme français Syracuse IV, système de télécommunication militaire, portant sur la fourniture des stations satcom « On-The-Move » à intégrer dans différents types de véhicules blindés SCORPION (GRIFFON et SERVAL),
- un contrat dans le cadre du programme SCORPION/EBMR (Engin Blindé Multi-Rôles) pour la fourniture de l'électronique embarquée des nouveaux véhicules commandés au GME (Groupement Momentané d'Entreprises), composé par Nexter, Arqus et Thales,
- un nouvel avenant au contrat CONTACT (Communications numériques tactiques et de théâtre) portant sur sa composante aéronautique, avec la DGA en France.

D'un montant total de 15 368 M€, les prises de commandes d'un montant unitaire inférieur à 100 M€ sont stables à + 0,1 % par rapport à 2022, malgré le transfert des activités d'IoT à Telit depuis le 31 décembre 2022, pour un montant de 374 M€.

Du point de vue géographique, les prises de commandes dans les marchés matures progressent fortement à 18 683 M€ (+ 17 % à périmètre et taux de change constants), bénéficiant notamment du contrat MSET au Royaume-Uni. Les prises de commandes dans les marchés émergents s'élèvent à 4 449 M€, en baisse de -37 % à périmètre et taux de change constants compte tenu de la base de comparaison élevée en 2022, liée à la prise en carnet du contrat Rafale aux Émirats arabes unis.

Les prises de commandes du secteur Aérospatial s'établissent à 5 592 M€, contre 5 892 M€ en 2022 (-5 % à périmètre et taux de change constants). Cette baisse traduit deux dynamiques contrastées. D'une part une forte activité commerciale des activités aéronautiques (avionique et multimédia de bord (IFE)), liée notamment à une progression de 32 % des prises de commandes dans l'après-vente civil et également du contrat IFE Emirates mentionné ci-dessus. D'autre part, Thales Alenia Space affiche de nouveaux succès commerciaux dans l'observation (IRIDE, I-HAB) et la navigation (Galileo), mais n'enregistre pas de nouvelle grande commande dans le segment des télécommunications commerciales. Au 31 décembre 2023, le carnet de commandes du secteur atteint 9,3 Mds€, en hausse de 2 % par rapport à 2022.

À 14 139 M€ contre 13 959 M€ en 2022, les prises de commandes dans le secteur Défense & Sécurité atteignent un nouveau record historique (+ 2 % à périmètre et taux de change constants). Le ratio de *book-to-bill* s'établit à 1,44, à nouveau supérieur à 1,2 pour la cinquième année consécutive. Ce niveau élevé s'explique par l'enregistrement de 17 contrats de plus de 100 M€, dont le contrat MSET. Le carnet de commandes du secteur atteint ainsi un nouveau record historique, à 35,2 Mds€ (en hausse de 14 %), soit 3,6 années de chiffre d'affaires, renforçant la visibilité sur l'activité des années à venir.

À 3 342 M€, les prises de commandes du secteur Identité & Sécurité Numériques (DIS) sont structurellement très proches du chiffre d'affaires, la majorité des activités de ce secteur opérant sur des cycles courts. Le carnet de commandes n'est en conséquence pas significatif.

- a contract for the financing by the DGA of one of the development phases of the Rafale program to the F4 standard (covering certain functionalities of the RBE2 radar and the SPECTRA electronic warfare suite) and the development of the future RBE2 XG radar intended for the Rafale F5 standard,
- an agreement with the Swedish Defence Materiel Administration (FMV) for the delivery and installation of SMART-L Multi Mission Fixed (MM/F) long-range radars,
- the next phase in the renewal of several French Armed Forces radars and the order for a new Aerospace Operations Command and Control System under stage five of the SCCOA program,
- a new contract under the French military telecommunications program Syracuse IV for the supply of "On-The-Move" satcom stations to be integrated into SCORPION armored vehicles (GRIFFON and SERVAL),
- a contract under the SCORPION/EBMR program (France's multi-role armored vehicle program) for the supply of on-board electronics for new vehicles ordered from the temporary consortium comprising Nexter, Arqus and Thales,
- a new amendment to the aeronautical component of the CONTACT contract (complete digital tactical and theater communications) with the DGA.

At €15,368 million, order intake with a unit value of less than €100 million was stable against 2022 with an increase of 0.1%, despite the transfer of IoT activities to Telit as of December 31, 2022, for a total of €374 million.

Geographically, order intake in mature markets rose sharply to €18,683 million (+17% at constant scope and exchange rates), benefiting in particular from the MSET contract in the United Kingdom. Order intake in emerging markets amounted to €4,449 million, down 37% at constant scope and exchange rates, with a high basis for comparison in 2022 due to the Rafale contract in the United Arab Emirates.

Order intake in the Aerospace segment totaled €5,592 million compared to €5,892 million in 2022 (-5% at constant scope and exchange rates). This decrease reflects two contrasting trends. On the one hand, strong sales activity in aeronautics activities (avionics and in-flight entertainment (IFE)), linked to a 32% increase in order intake in the civil aftermarket and the IFE Emirates contract mentioned above. On the other hand, while Thales Alenia Space recorded new commercial successes in observation (IRIDE, I-HAB) and navigation (Galileo), it did not record any new large orders in commercial telecommunications. At December 31, 2023, the segment's order book stood at €9.3 billion, up 2% from 2022.

At €14,139 million compared to €13,959 million in 2022, order intake in the Defence & Security segment set a new record (+2% at constant scope and exchange rates). The book-to-bill ratio was 1.44, above 1.2 for the fifth consecutive year. This high level is explained by the recording of 17 contracts of more than €100 million, including the MSET contract. The segment's order book consequently reached a new record at €35.2 billion (up 14%), corresponding to 3.6 years of sales, strengthening visibility for the years ahead.

At 3,342 million, order intake in the Digital Identity & Security (DIS) segment was structurally very close to sales as most business lines in this segment operate on short sales cycles. The order book is therefore not significant.

SALES

Sales for the 2023 financial year totaled **€18,428 million**, compared to €17,569 million in 2022, up 4.9% in total change and 7.9% in organic terms (at constant scope and exchange rates), driven particularly by the Aerospace segment.

Geographically, sales growth was stronger in mature markets (+10.6% on an organic basis), which posted double-digit growth, particularly in France, the United Kingdom and North America, while emerging markets posted a slight decline in organic growth of -1.2%.

Sales in the **Aerospace** segment totaled **€5,211 million**, up 10.7% from 2022 (+11.7% at constant scope and exchange rates). As for the order intake, momentum in this sector was mixed:

- organic growth in all avionics activities was above 20%, despite a decline in sales for the microwave tubes business. Civil aviation activities were particularly strong (organic growth of more than 30%), with the original equipment business benefiting from an increase in aircraft manufacturers' production rates, while aftermarket sales were driven by the recovery in air traffic;
- sales in the space segment were stable compared to 2022. OEN (Observation, Exploration and Navigation) activities posted a high-single digit increase in sales over the year, but commercial telecommunications (which account for one-third of sales in the Space segment) were affected by delays in the execution of several contracts due mainly to supply difficulties with the propulsion system. In addition, an overall fall in demand impacted the market for geostationary communications satellites in 2023.

Sales in the **Defence & Security** segment totaled **€9,796 million**, up 7.0% from 2022 (+7.5% at constant scope and exchange rates). This growth reflects the gradual increase in our production capacity as well as the dynamism of many product lines, in particular intelligence, surveillance and reconnaissance systems, critical information systems, integrated systems for airspace protection, surface radars, surface ship systems and cyber defence solutions. The Group had a record order book of nearly €35.2 billion (3.6 years of sales) at end-December 2023 to support its growth in the coming years.

At **€3,347 million**, sales in the **Digital Identity & Security** sector increased by 4.1% at constant scope and exchange rates (down 7.5% in total change following the transfer of IoT activities to Telit as of December 31, 2022). As expected, the second half of the year recorded a slight dip of 2.2% in organic growth compared to the second half of 2022, with two contrasting trends:

- high-single digit organic growth in digital activities (DIS segment excluding EMV payment cards ⁽¹⁾ and SIM cards), mainly corresponding to cybersecurity solutions and biometrics;
- negative high-single digit organic growth against a high basis for comparison for EMV and SIM cards in the second half of 2022, with the decision having been made to preserve the profitability of these activities.

⁽¹⁾ Europay Mastercard Visa.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires** de l'exercice 2023 s'établit à **18 428 M€**, contre 17 569 M€ en 2022, en hausse de 4,9 % en variation totale et de 7,9% en variation organique (à périmètre et taux de change constants), tiré particulièrement par la performance du secteur Aérospatial.

Du point de vue **géographique**, la hausse du chiffre d'affaires est plus forte dans les marchés matures (+ 10,6 % organique), avec une croissance à deux chiffres notamment en France, au Royaume-Uni et en Amérique du Nord, tandis que les marchés émergents affichent un léger retrait organique, à -1,2 %.

Dans le secteur **Aérospatial**, le chiffre d'affaires s'élève à **5 211 M€**, en hausse de 10,7 % par rapport à 2022 (+ 11,7 % à périmètre et taux de change constants). Comme pour les prises de commandes, la dynamique de ce secteur est contrastée :

- d'une part, une croissance organique de l'ensemble des activités avioniques supérieure à 20 %, malgré des ventes de l'activité tubes micro-ondes en retrait. Les activités d'aéronautique civile ont été particulièrement bien orientées (croissance organique supérieure à + 30 %), les activités de première monte bénéficiant de l'augmentation de cadence de production des avionneurs, tandis que celles d'après-vente ont été portées par le redressement du trafic aérien ;
- d'autre part, des ventes du segment spatial stables par rapport à 2022. Si les activités d'OEN (Observation, Exploration et Navigation) affichent un chiffre d'affaires en hausse *high-single digit* sur l'année, les télécommunications commerciales, qui représentent un tiers des ventes de l'activité spatiale, sont affectées par des retards d'exécution de quelques contrats causés principalement par des difficultés concernant l'approvisionnement du système de propulsion. Par ailleurs en 2023, une baisse globale de la demande a impacté le marché des satellites géostationnaires de télécommunication.

Le chiffre d'affaires du secteur **Défense & Sécurité** atteint **9 796 M€**, en hausse de 7,0 % par rapport à 2022 (+ 7,5 % à périmètre et taux de change constants). Cette progression traduit l'accroissement progressif de nos capacités de production, ainsi que le dynamisme de nombreuses lignes de produits, notamment les systèmes d'intelligence, de surveillance et de reconnaissance, les systèmes d'information critiques, les activités dans les systèmes intégrés pour la protection de l'espace aérien, les radars de surface, les systèmes navires de surface et les solutions de cyberdéfense. Le Groupe peut s'appuyer sur un carnet de commandes historique de près de 35,2 Mds€ (soit 3,6 années de chiffre d'affaires) à fin décembre 2023 pour soutenir sa croissance des années à venir.

À **3 347 M€**, le chiffre d'affaires du secteur **Identité & Sécurité Numériques** est en hausse de 4,1 % à périmètre et taux de change constants (et -7,5 % en variation totale, après le transfert des activités IoT à Telit depuis le 31 décembre 2022). Comme anticipé, le deuxième semestre est en légère baisse organique de -2,2 %, par rapport au deuxième semestre 2022, avec deux dynamiques contrastées :

- d'une part, la croissance organique *high-single digit* des activités digitales (segment DIS hors cartes de paiement EMV ⁽¹⁾ et cartes SIM), correspondant principalement aux solutions de cybersécurité et la biométrie ;
- d'autre part, la croissance organique négative *high-single digit* mais par rapport à une base du deuxième semestre 2022 élevée des cartes EMV et SIM, le choix ayant été fait de préserver la rentabilité de ces activités.

⁽¹⁾ Europay Mastercard Visa.

RÉSULTATS

Le Groupe affiche pour 2023 un **EBIT**⁽¹⁾ de **2 132 M€**, soit 11,6 % du chiffre d'affaires, contre 1 935 M€ (11,0 % du chiffre d'affaires) en 2022.

Le secteur **Aérospatial** enregistre un EBIT de **371 M€** (7,1 % du chiffre d'affaires), contre un EBIT de 235 M€ (5,0 % du chiffre d'affaires) en 2022. La progression de la marge d'EBIT du secteur est portée par le segment avionique, qui retrouve un niveau de marge équivalent à celui atteint pré-crise sanitaire, grâce à la combinaison d'un effet volume et d'un effet prix positifs. Le segment spatial connaît, sur son activité télécommunications, des retards d'exécution de quelques contrats, causés principalement par des difficultés concernant l'approvisionnement du système de propulsion. Ceci vient accentuer l'impact défavorable de l'inflation sur la profitabilité du segment spatial qui affiche ainsi une marge d'EBIT à l'équilibre au 31 décembre 2023.

L'EBIT du secteur **Défense & Sécurité** s'élève à **1 251 M€**, contre 1 179 M€ en 2022 (+ 7,3 % à périmètre et change constants). La marge de ce secteur s'établit à **12,8 %**, contre 12,9 % en 2022.

À **508 M€** (15,2 % du chiffre d'affaires), l'EBIT du secteur **Identité & Sécurité Numériques** continue de progresser de façon significative en valeur ainsi qu'en pourcentage (+ 3,2 points), bénéficiant de l'amélioration de la marge commerciale grâce à une bonne tenue des prix, de l'effet des plans de compétitivité sur les coûts et d'un effet de périmètre (transfert à Telit des activités dédiées aux produits IoT cellulaires, depuis le 31 décembre 2022).

Hors Naval Group, l'**EBIT non alloué** est stable à **-89 M€** contre -93 M€ en 2022, incluant, dans la continuité de l'année passée, la réallocation de certains coûts à la suite du classement de l'activité Transport en activité non poursuivie.

La contribution de **Naval Group** à l'EBIT du Groupe s'établit à **91 M€** en 2023, contre 119 M€ en 2022, qui avait bénéficié d'un produit non récurrent de 45 M€ lié à l'accord de compensation signé en 2022 entre l'Australie et Naval Group.

À **2 M€** contre -50 M€ en 2022, les **intérêts financiers nets** bénéficient principalement d'un niveau moyen de trésorerie supérieur à 2022 placé à des taux d'intérêts plus élevés. Les **autres résultats financiers ajustés**⁽¹⁾ (-37 M€ en 2023 contre -34 M€ en 2022) restent stables. La dégradation du **résultat financier sur retraites et avantages à long terme ajusté**⁽¹⁾ (-76 M€ contre -35 M€ en 2022) traduit la forte hausse des taux d'actualisation en partie compensée par la baisse des engagements.

À **105 M€** contre 90 M€ en 2022, le **résultat net ajusté, part du Groupe, des activités non poursuivies** traduit la bonne tenue opérationnelle de l'activité Transport et la baisse des coûts nécessaires à sa séparation du reste du Groupe en anticipation de sa cession.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe**⁽¹⁾ s'élève ainsi à **1 768 M€**, contre 1 556 M€ en 2022, après un impôt sur les bénéfices ajusté⁽¹⁾ de -370 M€ contre -331 M€ en 2022. À 20,1 % en 2023 contre 20,6 % en 2022, le taux effectif d'imposition reste stable.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe, par action**⁽¹⁾ ressort à 8,48 €, en hausse de **15 %** par rapport à 2022 (7,35 €).

Le **résultat net consolidé, part du Groupe** s'élève à **1 023 M€**, en baisse de **9 %** par rapport à 2022, cette baisse s'expliquant par une charge non courante de 349 M€ enregistrée en 2023, suite à l'accord conclu pour assurer l'intégralité des engagements au titre du régime de retraite principal britannique (Thales UK Pension Scheme).

⁽¹⁾ Indicateur financier à caractère non strictement comptable. Voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

RESULTS

For 2023, the Group posted **EBIT**⁽¹⁾ of **€2,132 million**, or 11.6% of sales, compared to €1,935 million (11.0% of sales) in 2022.

The **Aerospace** segment recorded EBIT of **€371 million** (7.1% of sales), compared with €235 million (5.0% of sales) in 2022. The rise in the sector's EBIT margin was driven by the avionics segment, where the margin was back to pre-covid level thanks to both positive volume and price effects. As mentioned above, the space segment is experiencing delays in the execution of several telecommunications contracts, mainly due to supply difficulties relating to the propulsion system. This accentuated the negative impact of inflation on the profitability of the space segment, which recorded an EBIT margin at break-even at December 31, 2023.

In the **Defence & Security** segment, EBIT stood at **€1,251 million**, compared to €1,179 million in 2022 (+7.3% at constant scope and exchange rates). The margin for this sector was **12.8%**, compared to 12.9% in 2022.

At **€508 million** (15.2% of sales), EBIT in the **Digital Identity & Security** sector continued to grow sharply in absolute value and margin (+3.2 points), benefiting from the improved commercial margin arising from strong pricing, the impact of cost improvement plans and a scope effect (transfer to Telit of the IoT cellular product business as of December 31, 2022).

Excluding Naval Group, **unallocated EBIT** was stable at **-€89 million** compared with -€93 million in 2022, including, like last year, the reallocation of certain costs following the classification of Transport as a discontinued operation.

Naval Group's contribution to the Group's EBIT amounted to **€91 million** in 2023, compared with €119 million in 2022, which had recorded €45 million in non-recurring income related to the compensation agreement signed between Australia and Naval Group in 2022.

At **€2 million** compared with €50 million in 2022, **net financial interest** mainly benefited from higher average cash level than in 2022, which was invested at higher interest rates. **Other adjusted financial income and expenses**⁽¹⁾ (-€37 million in 2023 versus -€34 million in 2022) were stable. The deterioration in the **adjusted financial expense on pensions and other long-term employee benefits**⁽¹⁾ (-€76 million versus -€35 million in 2022) reflects the sharp increase in discount rates, which was partially offset by the decrease in commitments.

At **€105 million** compared with €90 million in 2022, the **adjusted net income, Group share, from discontinued operations** reflects the strong operating performance of the Transport business and the reduction in the costs incurred to separate this activity from the rest of the Group in anticipation of its disposal.

As a result, **adjusted net income, Group share**⁽¹⁾ was **€1,768 million**, compared to €1,556 million in 2022, after an adjusted income tax charge⁽¹⁾ of -€370 million compared to -€331 million in 2022. At 20.1% in 2023 compared to 20.6% in 2022, the effective tax rate was stable.

The **adjusted net income, Group share, per share**⁽¹⁾ amounted to €8.48, up **15%** from 2022 (€7.35).

Consolidated net income, Group share amounted to **€1,023 million**, down **9%** from 2022. As mentioned above, this decrease was explained by a non-recurring expense of £349 million recorded in 2023 following the agreement entered into to insure all obligations under the Thales UK Pension Scheme.

⁽¹⁾ Non-GAAP financial indicator, see definition in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document.

FINANCIAL POSITION AT 31 DECEMBER 2023

Free operating cash flow ⁽¹⁾ amounted to **€2,026 million** compared to €2,527 million in 2022. It included a contribution of €1,968 million from continuing operations and €57 million from discontinued operations. The conversion ratio of adjusted net income, Group share to free operating cash flow was 115% (162% in 2022). As in 2022, this once again exceptional performance reflects the excellent order intake, phasing effects on cash inflows related to contract execution, and continued progress in the action taken since 2020 under the "CA\$H!" initiative.

The **net balance of acquisitions and disposals of subsidiaries and affiliates** amounted to **€3,464 million**. Under its acquisition strategy, the Group completed two acquisitions in 2023:

- **Tesseract** (on October 1, 2023), one of the leading cybersecurity players in Australia and New Zealand with sales of around €110 million in 2022 (see press releases of June 13, and October 4, 2023);
- **Imperva** (on December 4, 2023, earlier than expected), a leading cybersecurity company specialized in data and application security based in the United States and generating sales of around \$500 million in 2022 (see press releases of July 25, and December 4, 2023).

The Group has finalized the acquisition of Cobham Aerospace Communications in April 2024 (in accordance with the terms described in the press release published on July 25, 2023). In addition, the Group anticipates the completion of the sale of the Transport activity to Hitachi Rail in the first semester of 2024.

As part of the **share buyback program** covering a maximum of 3.5% of the capital announced in March 2022, 3,458,535 shares were repurchased during 2023, i.e. 1.6% of the share capital, for **€461 million**. This program ended March 31, 2024.

At December 31, 2023, **net debt** amounted to **€4,000 million** compared with €35 million at December 31, 2022. This increase reflects the impact of acquisitions and disposals for €3,464 million (€453 million in 2022), the exceptional contribution in connection with the transfer of pension obligations in the United Kingdom described above, including insurance costs for a total of €1,078 million (€95 million in 2022), the distribution of €634 million in dividends (€563 million in 2022), new lease liabilities for €166 million (€199 million in 2022), and the share buyback program.

Equity, Group share amounted to **€6,830 million** compared with €7,174 million at December 31, 2022. This decrease takes into account an actuarial expense of €267 million relating to the discounting of net pension obligations.

PROPOSED DIVIDEND

The Board of Directors decided to propose to the shareholders, who will convene at the Annual General Meeting on May 15, 2024, payment of a **dividend** of **€3.40** per share. This corresponds to a payout ratio of 40% of the adjusted net income, Group share, per share.

If approved, the ex-dividend date will be May 21, 2024, and the payment date will be May 23, 2024. This dividend will be paid fully in cash and will amount to €2.60 per share, after deducting the interim dividend of €0.80 per share paid in December 2023.

⁽¹⁾ Non-GAAP financial indicator, see definition in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document.

SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DECEMBRE 2023

Le **free cash-flow opérationnel** ⁽¹⁾ s'élève à **2 026 M€**, contre 2 527 M€ en 2022. Il intègre une contribution de 1 968 M€ des activités poursuivies et de 57 M€ des activités non poursuivies. Le taux de conversion du résultat net ajusté part du Groupe, en *free cash-flow* opérationnel atteint 115 % (162 % en 2022). Cette nouvelle performance exceptionnelle traduit, comme en 2022, à la fois l'excellent niveau des prises de commandes, les effets de phasage d'encaissement positifs liés à l'exécution des contrats, ainsi que la poursuite des actions mises en œuvre depuis 2020 dans le cadre de l'initiative « CA\$H! ».

Le **solde net des acquisitions et des cessions de filiales et participations** s'établit à **-3 464 M€**. Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie d'acquisition, le Groupe a finalisé deux acquisitions en 2023 :

- **Tesseract** (au 1^{er} octobre 2023), l'un des principaux acteurs de la cybersécurité en Australie et en Nouvelle-Zélande réalisant un chiffre d'affaires d'environ 110 M€ en 2022 (voir communiqués de presse du 13 juin et du 4 octobre 2023) ;
- **Imperva** (au 4 décembre 2023, plus tôt que prévu), un leader de la cybersécurité, spécialisé dans la sécurité des données et des applications, basé aux États-Unis et réalisant un chiffre d'affaires d'environ 500 M\$ en 2022 (voir communiqués de presse du 25 juillet et du 4 décembre 2023).

Le Groupe a clôturé l'acquisition de Cobham Aerospace Communications en avril 2024 (selon les modalités décrites dans le communiqué de presse publié le 25 juillet 2023). De plus, le Groupe anticipe la finalisation de la vente de l'activité Transport à Hitachi Rail au premier semestre 2024.

Dans le cadre du **programme de rachat d'actions** portant au maximum sur 3,5 % du capital annoncé en mars 2022, 3 458 535 actions ont été rachetées au cours de l'année 2023, soit 1,6 % du capital, pour un montant de **461 M€**. Ce programme s'est achevé le 31 mars 2024.

Au 31 décembre 2023, la **dette nette** s'élève à **4 000 M€** contre 35 M€ au 31 décembre 2022. Cette hausse reflète l'impact des acquisitions et cessions pour 3 464 M€ (453 M€ en 2022), de la contribution exceptionnelle dans le cadre du transfert des obligations de pensions au Royaume-Uni, incluant les frais de couverture d'assurance pour un total de 1 078 M€ (95 M€ en 2022), de la distribution de 634 M€ de dividendes (563 M€ en 2022), des nouvelles dettes de location pour 166 M€ (199 M€ en 2022) et enfin du programme de rachat d'actions.

Les **capitaux propres, part du Groupe** s'élèvent à **6 830 M€** contre 7 174 M€ au 31 décembre 2022. Cette évolution prend en compte une charge actuarielle de 267 M€ relative à la réactualisation des engagements nets de retraite.

PROPOSITION DE DIVIDENDE

Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en Assemblée générale le 15 mai 2024, la distribution d'un **dividende** de **3,40 €** par action. Ce niveau correspond à un taux de distribution de 40 % du résultat net ajusté, part du Groupe, par action.

S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 21 mai 2024 et mis en paiement le 23 mai 2024. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 2,60 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,80 € par action déjà versé en décembre 2023.

⁽¹⁾ Indicateur financier à caractère non strictement comptable. Définition en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

PERSPECTIVES

Sur l'ensemble des grands marchés du Groupe, les perspectives à moyen-terme restent très solides. Après une année 2023 très forte dans l'aéronautique, l'activité de première monte devrait être de nouveau portée par la poursuite annoncée de la montée en cadence de production des avions commerciaux. Le trafic aérien devrait par ailleurs continuer à progresser et favoriser une nouvelle hausse des services de l'après-vente à un rythme cependant moindre qu'en 2023, qui avait bénéficié d'un effet de rattrapage. L'activité spatiale, bénéficie de perspectives de croissance favorables dans l'essentiel de ses activités notamment l'observation, l'exploration, la navigation, les télécommunications militaires ainsi que les services. Cependant, l'activité des télécommunications commerciales est confrontée à une situation perturbée du fait d'une demande structurellement plus faible. C'est pourquoi le Groupe annonce un projet d'adaptation de Thales Alenia Space, concernant 1 300 postes, dont 1 000 en France, qui seront redéployés au sein du Groupe, et ce, sans départ contraint. Ce redéploiement se fera sur les années 2024 et 2025 en concertation avec les instances représentatives des salariés. Sur la même période, 7 000 recrutements sont prévus en France pour accompagner la forte croissance des autres activités du Groupe. Ce plan doit permettre de restaurer de manière pérenne la rentabilité de l'activité spatiale avec l'objectif d'une marge d'EBIT de l'ordre de 7 % à moyen terme tout en maintenant les compétences permettant la réalisation d'opportunités commerciales. Dans ce cadre, le secteur Aérospatial devrait enregistrer une croissance organique de son chiffre d'affaires mais à un rythme moindre qu'en 2023.

Les hausses annoncées des budgets militaires des grands clients du Groupe se traduisent par la poursuite d'une demande dynamique dans le secteur de la défense. Acteur de premier plan sur ses différentes activités, bénéficiant d'un positionnement géographique en phase avec les marchés les plus dynamiques, le secteur Défense & Sécurité bénéficie d'un carnet de commandes sans précédent dans l'histoire du Groupe. Ce secteur continuera à croître en 2024 tout en maintenant une marge d'EBIT parmi les plus élevées du secteur (autour de 13 %).

Enfin, l'activité mondiale de DIS dispose d'un positionnement exceptionnel dans la cybersécurité et l'identité numérique. Celle-ci s'est fortement renforcée dans la cybersécurité en 2023, conduisant Thales à proposer l'offre la plus riche dans le domaine de la sécurité centrée sur les données, les applications et les identités. Après avoir vu sa croissance se normaliser en 2023 après une très forte année 2022, la croissance organique 2024 devrait se poursuivre, en ligne avec celle de 2023. La marge devrait continuer à progresser par rapport au niveau 2023 de 14 %, prenant en compte le transfert des activités de service de cybersécurité venant du secteur Défense & Sécurité.

L'une des principales priorités de Thales en 2024 est de mener à bien l'intégration des deux acquisitions structurantes que sont Imperva et Cobham Aerospace Communications, deux activités qui renforcent significativement le portefeuille du Groupe.

Pour répondre à ce contexte porteur, le Groupe continue à investir pour assurer la montée en charge de ses capacités de production. De ce fait, les investissements nets d'exploitation devraient poursuivre leur progression pour s'établir à environ 720 M€ en 2024, après 622 M€ en 2023. De plus, les recrutements se poursuivront à un rythme soutenu en 2024 (environ 8 500 embauches prévues après 10 900 en 2023 et 12 000 en 2022). Ce niveau de recrutements reflète aussi un taux de rétention plus élevé, revenu au niveau pré-crise sanitaire. Il s'accompagnera du renforcement des actions de développement des compétences des ingénieurs qui ont récemment rejoint le Groupe.

OUTLOOK

The medium-term outlook for all of the Group's major markets remains very robust. After a very strong year in aeronautics in 2023, the original equipment business should again be driven by the expected continued ramping-up of commercial aircraft production. Air traffic should also continue to rise, fostering further growth in the aftermarket, though at a slower pace than in 2023, which benefited from a catch-up effect. The space segment benefits from favorable growth prospects for most of its activities, in particular observation, exploration, navigation, military telecommunications and services. However, the commercial telecommunications business is facing challenges due to structurally weaker demand. For this reason, the Group is announcing a project of an adaptation plan at Thales Alenia Space concerning around 1,300 jobs, including 1,000 in France, which will be redeployed within the Group, with no forced departure. Those redeployments will take place over 2024 and 2025, in consultation with employee representative bodies. Over the same period, 7,000 recruitments are planned in France to address the expected strong growth in the Group's other business segments. This plan should restore sustainably the profitability of the space business with the objective of an EBIT margin of around 7% in the medium term while maintaining the skills needed to pursue commercial opportunities. Accordingly, the Aerospace segment should record organic growth in sales, but at a slower pace than in 2023.

The announced increases in the military budgets of the Group's major customers are continuing to drive demand in the defence sector. As a leading player in its various activities and with a geographical presence aligned with the most dynamic markets, the Defence & Security segment has an order book that is unprecedented in the Group's history. This segment will continue to grow in 2024 while maintaining an EBIT margin that is among the highest in the sector (around 13%).

Lastly, the DIS global business unit has an exceptional positioning in cybersecurity and digital identity. Its cybersecurity business was considerably strengthened in 2023, allowing Thales to offer the most comprehensive offering in data, applications and identity security. After seeing its growth normalize in 2023 following a very strong year in 2022, organic growth should continue in 2024, in line with that recorded in 2023. The margin should further improve compared with the 2023 level of 14%, taking into account the transfer of cybersecurity services activities from the Defence & Security segment.

One of Thales' main priorities in 2024 is to successfully complete the integration of the two structuring acquisitions, namely Imperva and Cobham Aerospace Communications. These two activities will significantly strengthen the Group's business portfolio.

In response to this buoyant environment, the Group is continuing to invest to ramp up its production capabilities. Net operating investments are expected to further increase, reaching around €720 million in 2024, after €622 million in 2023. Recruitment will remain strong in 2024 (around 8,500 recruitments planned after 10,900 in 2023 and 12,000 in 2022). This reflects the higher retention rate, which has returned to pre-Covid levels, and will be accompanied by the strengthening of skills development actions for engineers who have recently joined the Group.

3 THALES EN 2023 – EXPOSÉ SOMMAIRE

THALES IN 2023 – SUMMARY REPORT

Moreover, the Group will continue to monitor closely the persistent tensions in its supply chain.

Assuming there are no new major disruptions in the global economy, in the health context, or in the global supply chains, Thales has set the following targets for 2024:

- as in 2023, **a book-to-bill ratio above 1**;
- organic **sales** growth of between **+4%** and **+6%**, corresponding to sales in the range of €19.7 billion to €20.1 billion ⁽¹⁾;
- an **EBIT margin** between **11.7%** and **12.0%**, up 10 to 40 basis points from 2023.

Based on the outlook for 2024, particularly in terms of order intake and advance payments to be received, the Group sets its **cash conversion ratio** ⁽²⁾ target at close to 100% of adjusted net income, Group share.

Par ailleurs, le Groupe continue à gérer avec attention les tensions persistantes sur sa chaîne d'approvisionnement.

Ainsi, en l'absence de nouvelles perturbations majeures de l'économie mondiale, du contexte sanitaire ou des chaînes d'approvisionnement globales, Thales se fixe les objectifs suivants pour 2024 :

- comme en 2023, **un ratio de book-to-bill supérieur à 1** ;
- une croissance organique du **chiffre d'affaires** comprise entre **+ 4 %** et **+ 6 %**, correspondant à un chiffre d'affaires entre 19,7 et 20,1 Mds€ ⁽¹⁾ ;
- une **marge d'EBIT** comprise entre **11,7 %** et **12,0 %**, en hausse de 10 à 40 points de base par rapport à 2023.

Enfin, les perspectives pour 2024, notamment en termes de prises de commandes et d'acomptes à recevoir, amènent le Groupe à établir son **ratio de conversion en cash** ⁽²⁾ proche de 100 % du résultat net ajusté, part du Groupe.

⁽¹⁾ Based on the exchange rates of February 2024 and taking into account the completion of the acquisition of Cobham Aerospace Communications in April 2024.

⁽²⁾ Free operating cash flow divided by adjusted net income, Group share.

⁽¹⁾ Sur la base des taux de change de février 2024 et prenant en compte la réalisation de l'acquisition de Cobham Aerospace Communications en avril 2024.

⁽²⁾ Division du free cash-flow opérationnel par le résultat net ajusté, part Groupe.

ANNEXES
APPENDICESCOMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ, EBIT ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ – 2023
ADJUSTED INCOME STATEMENT, EBIT AND ADJUSTED NET INCOME – 2023

(en M€ sauf résultat par action, en €) / (€ millions, except earnings per share, in €)	Compte de résultat consolidé 2023 2023 consolidated P&L	Ajustements / Adjustments				Compte de résultat ajusté 2023 2023 adjusted P&L
		(1)	(2)	(3)	(4)	
Chiffre d'affaires / Sales	18 428	—	—	—	—	18 428
Coût de l'activité / Cost of sales	(13 662)	390	—	—	—	(13 272)
Frais de R&D / Research and development expenses	(1 108)	—	—	—	—	(1 108)
Frais commerciaux / Marketing and selling expenses	(1 384)	—	—	—	—	(1 384)
Frais généraux et administratifs / General and administrative expenses	(621)	—	—	—	—	(621)
Coût des restructurations / Restructuring costs	(91)	—	—	—	—	(91)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / INCOME FROM OPERATIONS	1 562	390	—	—	—	1 952
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / Share in net income of equity affiliates	147	32	—	—	—	180
Résultat opérationnel courant incl. le résultat des sociétés mises en équivalence / Income from operations, including net income of equity affiliates	1 710	—	—	—	—	N/A
EBIT / EBIT	N/A	422	—	—	—	2 132
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / Gains and losses on disposal of assets, changes in scope and other	(388)	—	388	—	—	—
Perte de valeur sur actifs immobilisés / Impairment of non-current assets	—	—	—	—	—	—
Intérêts financiers nets / Net financial interest	2	—	—	—	—	2
Autres résultats financiers / Other financial income and expenses	(65)	—	—	28	—	(37)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / Finance costs on pensions and other long-term employee benefits	(78)	—	—	—	2	(76)
Impôt sur les bénéfices / Income tax	(252)	(97)	(14)	(5)	—	(370)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices ^(a) / Effective income tax rate ^(a)	24,4 %	—	—	—	—	20,1 %
Résultat net des activités poursuivies / Net income from continuing operations	929	325	373	22	1	1 651
Résultat net des activités non poursuivies / Net income from discontinued operations	74	14	6	11	—	105
RÉSULTAT NET / NET INCOME	1 003	339	380	33	1	1 756
Intérêts minoritaires / Non-controlling interests	21	(8)	—	—	—	13
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / NET INCOME, GROUP SHARE	1 023	331	380	33	1	1 768
Nombre moyen d'actions (milliers) / Average number of shares (thousands)	208 507	—	—	—	—	208 507
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN €) / NET INCOME, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)	4,91	—	—	—	—	8,48

(a) Impôt sur les bénéfices divisés par le résultat net avant impôt sur les bénéfices et avant quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence. / Income tax divided by net income before income tax and before share in net income of equity affiliates.

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023) : / Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document):

1. Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions et aux cessions. / Impact of business combinations: amortization of assets valued as part of the purchase price allocation, other expenses directly related to acquisitions and disposals.
2. Résultat des cessions, variations de périmètre et autres, et pertes de valeurs sur actifs immobilisés. / Income from disposals of assets, changes in scope and other, and impairment losses on non-current assets.
3. Variation de juste valeur des instruments dérivés de change. / Change in fair value of foreign exchange derivatives.
4. Écarts actuariels sur avantages à long terme. / Actuarial gains (losses) on long-term benefits.

COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ, EBIT ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ – 2022

ADJUSTED INCOME STATEMENT, EBIT AND ADJUSTED NET INCOME – 2022

(en M€, sauf résultat par action, en €) / (€ millions, except earnings per share, in €)	Compte de résultat consolidé 2022 2022 consolidated P&L	Ajustements / Adjustments				Compte de résultat ajusté 2022 2022 adjusted P&L
		(1)	(2)	(3)	(4)	
CHIFFRE D'AFFAIRES / SALES	17 569	—	—	—	—	17 569
Coût de l'activité / Cost of sales	(13 113)	381	—	—	—	(12 732)
Frais de R&D / Research and development expenses	(1 064)	—	—	—	—	(1 064)
Frais commerciaux / Marketing and selling expenses	(1 350)	—	—	—	—	(1 350)
Frais généraux et administratifs / General and administrative expenses	(599)	—	—	—	—	(599)
Coût des restructurations / Restructuring costs	(99)	—	—	—	—	(99)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / INCOME FROM OPERATIONS	1 344	381	—	—	—	1 726
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / Share in net income of equity affiliates	180	29	—	—	—	209
Résultat opérationnel courant incl. le résultat des sociétés mises en équivalence / Income from operations, including net income of equity affiliates	1 524	—	—	—	—	N/A
EBIT / EBIT	N/A	410	—	—	—	1 935
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / Gains and losses on disposal of assets, changes in scope and other	(24)	—	24	—	—	—
Perte de valeur sur actifs immobilisés / Impairment of non-current assets	—	—	—	—	—	—
Intérêts financiers nets / Net financial interest	(50)	—	—	—	—	(50)
Autres résultats financiers / Other financial income and expenses	(99)	—	—	65	—	(34)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / Finance costs on pensions and other long-term employee benefits	(5)	—	—	—	(30)	(35)
Impôt sur les bénéfices / Income tax	(225)	(97)	(3)	(14)	8	(331)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices ^(a) / Effective income tax rate ^(a)	19,3 %	—	—	—	—	20,6 %
Résultat net des activités poursuivies / Net income from continuing operations	1 122	313	21	50	(22)	1 485
Résultat net des activités non poursuivies / Net income from discontinued operations	9	80	1	—	—	90
RÉSULTAT NET / NET INCOME	1 131	393	22	50	(22)	1 574
Intérêts minoritaires / Non-controlling interests	(10)	(8)	—	—	—	(18)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / NET INCOME, GROUP SHARE	1 121	385	22	50	(22)	1 556
Nombre moyen d'actions (milliers) / Average number of shares (thousands)	211 833	—	—	—	—	211 833
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN €) / NET INCOME, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)	5,29	—	—	—	—	7,35

(a) Impôt sur les bénéfices divisés par le résultat net avant impôt sur les bénéfices et avant quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence. / Income tax divided by net income before income tax and before share in net income of equity affiliates.

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023) : / Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2023 Universal Registration Document):

- Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions et aux cessions.** / Impact of business combinations: amortization of assets valued as part of the purchase price allocation, other expenses directly related to acquisitions and disposals.
- Résultat des cessions, variations de périmètre et autres, et pertes de valeurs sur actifs immobilisés.** / Income from disposals of assets, changes in scope and other, and impairment losses on non-current assets.
- Variation de juste valeur des instruments dérivés de change.** / Change in fair value of foreign exchange derivatives.
- Écarts actuariels sur avantages à long terme.** / Actuarial gains (losses) on long-term benefits.

> 4

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS ON THE DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée générale mixte conformément à la loi et aux statuts de la Société pour vous soumettre les résolutions relatives à l'ordre du jour.

I) RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE ORDINAIRE

1) Comptes et affectation du résultat 2023

Nous vous demanderons tout d'abord d'approuver les comptes consolidés (**résolution n° 1**), qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du Groupe) de 1 023,4 M€ et les comptes sociaux (**résolution n° 2**), qui font apparaître un bénéfice net de 1 307,0 M€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Ces comptes, qui ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 4 mars 2024 après examen préalable par le Comité d'audit et des comptes, font l'objet de rapports sans réserve de la part des Commissaires aux comptes ; leurs rapports sur ces comptes figurent dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 7.3.

Ensuite (**résolution n° 3**), nous vous proposerons d'affecter le bénéfice distribuable de la société mère. Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, au titre de l'exercice 2023, le versement d'un dividende de 3,40 € par action, en hausse de 15,6 % par rapport à l'exercice 2022.

En raison de l'acompte sur dividende (d'un montant unitaire de 0,80 €) mis en paiement le 7 décembre 2023, le versement effectif sera égal à 2,60 € par action.

Si vous adoptez cette résolution, ce dividende sera détaché le 21 mai 2024 et mis en paiement deux jours de bourse plus tard, soit le 23 mai 2024.

2) Ratification du transfert de siège social

Il vous sera ensuite proposé de ratifier le transfert du siège social avec effet au 1^{er} septembre 2023 de Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord (Courbevoie), au 4 rue de la Verrerie à Meudon (Hauts de Seine), décidé par le Conseil d'administration du 7 mars 2023 (**résolution n° 4**). Le Conseil d'administration a déjà procédé à la mise à jour des statuts de la Société avec l'adresse de ce nouveau siège social, afin de le rendre opposable aux tiers.

3) Ratification, renouvellement et nomination d'administrateurs

a. Ratification de la cooptation de Monsieur Loïc Rocard et renouvellement de son mandat

Monsieur Loïc Rocard a été coopté en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure », aux termes du Pacte d'actionnaires, par le Conseil d'administration du 28 septembre 2023, en remplacement de Monsieur Philippe Knoche pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Monsieur Philippe Knoche a en effet démissionné le 6 juillet 2023 de son mandat d'administrateur dans la mesure où il a ensuite rejoint, courant octobre 2023, le Comité exécutif du Groupe en qualité de *Senior Executive Vice-President, Operations & Performance*.

Dear Shareholders,

We have convened this Combined Ordinary and Extraordinary Shareholders' meeting in accordance with the law and the Company's articles of association to submit the resolutions relating to the agenda.

I) RESOLUTIONS TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

1) Accounts and allocation of the 2023 earnings

We will first ask you to approve the consolidated financial statements (**Resolution No. 1**), which show a consolidated net profit (Group share) of €1,023.4 million and the Company's financial statements (**Resolution No. 2**), which show a net profit of €1,307.0 million for the financial year ended 31 December 2023.

These accounts, which were closed by the Board of Directors at its meeting on 4 March 2024 after a preliminary examination by the Audit and Accounts Committee, obtained an unqualified audit opinion from the statutory auditors. Their reports on these accounts are shown in paragraph 7.3 of the 2023 Universal Registration Document.

We will then propose (**Resolution No. 3**) that you allocate the distributable earnings of the parent company. The Board of Directors has proposed the distribution of a dividend of €3.40 per share for the 2023 financial year. This represents an increase of 15.6% on the dividend paid compared to financial year 2022.

Since an interim dividend (unit amount of €0.80) was paid on 7 December 2023, the actual payment will be €2.60 per share.

If you approve this resolution, the ex-dividend date will be 21 May 2024, and the dividend will be paid two trading days later, on 23 May 2024.

2) Ratification of the transfer of the registered office

We will then propose that you ratify the transfer of the registered office, with effect from 1 September 2023, from Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord (Courbevoie), to 4 rue de la Verrerie in Meudon (Hauts de Seine) (France), decided by the Board of Directors of March 7, 2023 (**Resolution No. 4**). The Board of Directors has already updated the Company's articles of association with the address of this new registered office, in order to make it enforceable against third parties.

3) Ratification, renewal and appointment of directors

a. Ratification of the co-optation and renewal of Mr Monsieur Loïc Rocard

Mr Loïc Rocard was co-opted as an "External director", under the terms of the Shareholders' Agreement, by the Board of Directors of September 28, 2023, replacing Mr Philippe Knoche for the remaining term of his mandate, i.e. until the end of this General Meeting called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2023. Mr Philippe Knoche resigned on July 6, 2023 as director to join, in October 2023, the Group's Executive Committee as Senior Executive Vice-President, Operations & Performance.

We ask you to ratify the appointment of Mr Loïc Rocard as "External director" (**Resolution No. 5**) then to renew his mandate for a term of four years expiring at the end of the General Meeting called to approve, in 2028, the financial statements for the year ending 31 December 2027 (**Resolution No. 6**).

A former student at the Polytechnique engineering school, Mr Loïc Rocard is also a graduate of the ENAC engineering school, and holds a degree in History from Paris IV Sorbonne and a Master of Science from the University of California at Berkeley. He began his career in 1997 at Aéroports de Paris, where he worked for ten years. He was first Advisor to the Director of flight operations, then operations director for the Roissy Charles de Gaulle 2 terminals, before heading the airport's two automatic metro projects. He subsequently joined Vinci Group to manage rail concession projects, in particular the Tours-Bordeaux high speed line. In 2010, he became Operations Director of Cofiroute, before being appointed CEO in 2012. From May 2014 to May 2017, he was advisor, Head of the transport, environment, energy, housing and urban planning department in the French Prime Minister's Office. Mr Loïc Rocard is today the Chairman and CEO of TechnicAtome, a position he has held since May 2017.

The Board of Directors, on the recommendation of its Governance and Compensation Committee, confirmed the independence of Mr Loïc Rocard within the meaning of the Afep-Medef Code during its meetings of September 28, 2023 and March 4, 2024 (cf. 2023 Universal Registration Document, p.94).

Mr Loïc Rocard will bring to the Board his knowledge of aeronautics and defense activities, his experience in CSR, as well as his knowledge of international groups.

b. Appointment of Ms Ruby McGregor-Smith as "External Director"

The Board warmly thanks Ms. Ann Taylor for her commitment and involvement on the Board over the past twelve years. She has informed the Board of her decision to end her directorship with effect from the close of this General Meeting.

To succeed her, we propose that you appoint Ms. Ruby McGregor-Smith as an "External director" for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve, in 2028, the financial statements for the year ending 31 December 2027 (**Resolution No. 23**).

Ruby McGregor-Smith (CBE), a British national, studied at Kingston University and the Saïd Business School at Oxford University and in 1991 she joined Serco Group plc, one of the UK's leading providers of public services, where she spent nine years in a variety of operational and financial roles.

In 2002, after a brief spell with facilities management company Service Group International (acquired by Babcock International), Ruby McGregor-Smith joined Mitie Group plc, a leading UK outsourcing and energy services group, as Finance Director. She was promoted to Group Operations Director in 2005, before becoming Chief Executive Officer in 2007, a position she held until December 2016.

In 2012, she was appointed Commander of the Order of the British Empire (CBE) for services to business and business diversity. She was appointed as a Conservative Party life peer in August 2015 and took up her seat in the House of Lords in October 2015, including serving on the EU Market Sub-Committee from July 2017 to July 2019. She was also a non-executive member of the Board of the UK Department for Education from 2016 to January 2022, and President of the British Chambers of Commerce from 2020 to September 2022.

Il vous est proposé de ratifier la nomination de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure » (**résolution n° 5**) puis de renouveler son mandat pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027 (**résolution n° 6**).

Ancien élève de l'École polytechnique, Monsieur Loïc Rocard est également diplômé de l'ENAC, ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts, titulaire d'une licence d'Histoire à Paris IV Sorbonne et d'un Master of Science de l'université de Californie à Berkeley. Il a commencé sa carrière en 1997 au sein de la société Aéroports de Paris, pour laquelle il a travaillé dix ans. Il a d'abord été Conseiller du Directeur des opérations aériennes, puis Directeur d'exploitation des terminaux de Roissy Charles de Gaulle 2 avant de diriger les deux projets de métro automatique de l'aéroport. Il a ensuite rejoint le groupe Vinci pour conduire des projets de concessions ferroviaires, en particulier dans le cadre de la LGV Tours-Bordeaux, puis a occupé en 2010 le poste de Directeur de l'exploitation de la société Cofiroute avant d'en être nommé Directeur-Général en 2012. De mai 2014 à mai 2017, il a ensuite été Conseiller, Chef du pôle Transports, Environnement, Énergie, Logement et Urbanisme au Cabinet du Premier Ministre. Depuis mai 2017, il est Président-Directeur général de TechnicAtome.

Le Conseil d'administration a, sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, confirmé l'indépendance de Monsieur Loïc Rocard au sens du Code Afep-Medef lors de ses réunions du 28 septembre 2023 puis du 4 mars 2024 (cf. à cet égard Document d'enregistrement Universel 2023, p.94).

Monsieur Loïc Rocard apportera au Conseil sa connaissance des activités Aéronautique et Défense, son expérience en matière de RSE, ainsi que sa connaissance des groupes internationaux.

b. Nomination de Madame Ruby McGregor-Smith en qualité d'administratrice « Personnalité extérieure »

Le Conseil remercie chaleureusement Madame Ann Taylor pour son engagement et son implication au sein du Conseil d'administration pendant 12 ans. Celle-ci a fait part au Conseil de sa décision de mettre fin à son mandat d'administratrice avec effet à l'issue de la présente Assemblée générale.

Pour lui succéder, nous vous proposons de nommer Madame Ruby McGregor-Smith en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer, en 2028, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027 (**résolution n° 23**).

Après des études universitaires à l'Université de Kingston et à la Saïd Business School de l'Université d'Oxford, Ruby McGregor-Smith (CBE), de nationalité britannique, est devenue expert-comptable puis a rejoint Serco Group plc en 1991, l'un des principaux fournisseurs britanniques de services publics, où elle a exercé pendant neuf ans diverses fonctions opérationnelles et financières.

En 2002, après un bref passage dans l'entreprise de gestion d'installations Service Group International (rachetée par Babcock International), Ruby McGregor-Smith a rejoint Mitie Group PLC, groupe britannique réputé dans l'externalisation et les services énergétiques, en tant que Directrice Financière. Elle y a été ensuite promue Directrice des Opérations Groupe en 2005, avant d'en devenir en 2007 la Directrice Générale (Chief Executive Officer) et ce, jusqu'en décembre 2016.

En 2012, Madame McGregor-Smith a été nommée Commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique (CBE) pour les services rendus aux entreprises et à la diversité dans les entreprises. Elle a été nommée 'pair à vie' du parti Conservateur en août 2015 puis a pris place à la Chambre des Lords en octobre 2015, où elle a notamment participé à la sous-commission pour le marché de l'UE de juillet 2017 à juillet 2019. Elle a également été membre non-exécutif du Conseil d'administration du Ministère de l'Éducation Britannique de 2016 à janvier 2022, et Présidente des Chambres de Commerce Britanniques de 2020 à septembre 2022.

Madame McGregor-Smith est membre de l'Institut des comptables agréés d'Angleterre et du Pays de Galles. Elle est actuellement présidente du Conseil d'administration de Mind Gym plc, administratrice non exécutive d'Atkins-Realis Inc. et administratrice d'Everyman Media Group plc. Elle est également Présidente de l'Institute of Apprenticeships and Technical Education et de l'Air Operators Association, directrice non exécutive du Tideway Tunnel et Présidente du Conseil d'administration du Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

Lors de sa réunion du 3 avril 2024, le Conseil d'administration a confirmé, sur la recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, l'indépendance de Madame Ruby McGregor-Smith au sens du Code Afep/MeDEF.

Madame Ruby McGregor-Smith apportera au Conseil son expérience de direction de groupes internationaux (elle fut l'une des premières femmes à diriger une entreprise du FTSE 250), ses compétences en finance et dans le domaine industriel, ainsi que son engagement dans les enjeux RSE.

4) Nomination d'un Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

En application de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 transposant la Directive (UE) 2022/2464, dite « CSRD » (Corporate Sustainability Reporting Directive), il vous est proposé de nommer PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité à compter de 2024. Cette nomination est proposée pour une durée de trois exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026, conformément à l'article 38 alinéa 1, 2° de l'Ordonnance précitée (**résolution n° 7**).

Cet auditeur a été retenu par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité d'audit et des comptes, à l'issue d'un processus de sélection compétitif mis en œuvre début 2024 ayant permis d'évaluer les propositions de plusieurs candidats au regard notamment de critères techniques, d'expertise et de qualité des équipes, et de capacité à assurer ces missions pour le Groupe dans la durée.

Le Conseil d'administration a estimé que le choix d'un mandat de 3 ans tel qu'autorisé par la loi pour cette première nomination, favoriserait à la fois l'adaptation à cette nouvelle réglementation, la stabilité des équipes et l'alignement futur entre les durées des mandats des différents auditeurs en charge de la certification des comptes et des informations en matière de durabilité. Il est précisé à cet égard que PricewaterhouseCoopers Audit est pressenti pour succéder à Mazars en qualité de Commissaire aux comptes titulaire à la certification des comptes à compter de l'exercice 2025.

La mission de certification des informations en matière de durabilité sera supervisée et le rapport correspondant sera signé par un associé, personne physique du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, qui sera inscrit sur la liste mentionnée à l'article L.821-13 II du Code de commerce ⁽¹⁾ dès lors que la Haute Autorité de l'Audit aura procédé aux inscriptions correspondantes.

Le Conseil propose enfin de ne pas nommer de suppléant à l'auditeur proposé pour certifier les informations en matière de durabilité, comme le permet la réglementation, et se réserve la possibilité de proposer à une Assemblée générale ultérieure la nomination d'un second Commissaire aux comptes (ou, le cas échéant, Organisme Tiers Indépendant) en charge de certifier les informations en matière de durabilité.

⁽¹⁾ Cet article dispose qu'« une liste tenue par la Haute autorité [de l'audit] énumère les commissaires aux comptes qui remplissent les conditions mentionnées à l'article L. 821-18 pour exercer la mission de certification des informations en matière de durabilité ».

Ruby McGregor-Smith is a Fellow of the Institute of Chartered Accountants in England and Wales. She is currently Chairman of Mind Gym plc, a non-executive director of Atkins-Realis Inc. and a director of Everyman Media Group plc. She is also Chairman of the Institute of Apprenticeships and Technical Education and the Air Operators Association, a non-executive director of the Tideway Tunnel and Chairman of the Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

At its meeting on 3 April 2024, the Board of Directors, on the recommendation of its Governance and Remuneration Committee, confirmed the independence of Ruby McGregor-Smith within the meaning of the AFEP-MEDEF Code.

Ms. Ruby McGregor-Smith will bring to the Board her experience of managing international groups (she was one of the first women to head a FTSE 250 company), her skills in finance and industry, and her commitment to CSR issues.

4) Appointment of a statutory auditor in charge of certifying sustainability information

Pursuant to French order No. 2023-1142 of December 6, 2023 transposing Directive (EU) 2022/2464, known as "CSRD" (Corporate Sustainability Reporting Directive), we ask you to appoint PricewaterhouseCoopers Audit as statutory auditor in charge of certifying sustainability information from 2024. This appointment is proposed for a term of three financial years expiring at the end of the General Meeting called to approve, in 2027, the financial statements for the year ending 31 December 2026, in accordance with Article 38, paragraph 1, 2° of the aforementioned order (**Resolution No. 7**).

This auditor was selected by the Board of Directors, on the recommendation of the Audit and Accounts Committee, following a competitive selection process implemented at the beginning of 2024, which enabled to evaluate the proposals of several candidates with regard to in particular technical criteria, expertise and quality of the teams, and the ability to carry out these missions for the Group over the long term.

The Board of Directors considered that the choice of a 3 years term, as authorized by statute for this first appointment, would promote both adaptation to these new regulations, the stability of the teams and future alignment between the term of mandates of the different auditors in charge of certifying financial statements and sustainability information. We point out that PricewaterhouseCoopers Audit is expected to succeed Mazars as statutory auditor in charge of certifying financial statements, as from the 2025 financial year.

The task of certifying the sustainability information will be supervised and the corresponding report will be signed by an individual partner of PricewaterhouseCoopers Audit, who will be registered on the list mentioned in article L.821-13 II of the French Commercial Code ⁽¹⁾ once the High Audit Authority (Haute Autorité de l'Audit) has made the corresponding registrations.

Finally, the Board proposes not to appoint a substitute to the auditor proposed to certify the sustainability information, as permitted by regulations, and reserves the possibility of proposing, at a subsequent General Meeting, the appointment of a second statutory auditor (or, if applicable, independent third party organization) in charge of certifying the sustainability information.

⁽¹⁾ This article states that "a list kept by the High authority (i.e. the French 'Haute autorité de l'audit') lists the statutory auditors who meet the conditions mentioned in Article L. 821-18 to carry out the mission of certifying information on sustainability".

5) Resolutions relating to the corporate officers' compensation

a. Resolutions regarding 2023 compensation

In accordance with Article L. 22-10-34 II of the French Commercial Code, we ask you (**Resolution No. 8**) to approve the fixed, variable and exceptional components of the total compensation and benefits of all types paid during the 2023 financial year, or granted for the same financial year, to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer, and sole Executive Corporate Officer, as detailed in paragraph 4.4.1.1 of the 2023 Universal Registration Document and the relevant documents for the General Meeting listed in [Annex I](#).

Should this resolution be rejected, the law prohibits the payment of the variable compensation components that were allotted to the Chairman and Chief Executive Officer in respect of 2023. In such an event, it will also be impossible to pay out the performance units that were allotted to the Chairman and Chief Executive Officer under his 2020 LTIP, the performance terms of which the Board of Directors, at its meeting of 7 March 2023, found to have been met, leading to the allotment of 7,081 units.

In accordance with Article L. 22-10-34 I of the French Commercial Code, we ask you to approve (**Resolution No. 9**) the information regarding the 2023 compensation for all corporate officers (executives and non-executives) referred to in Article L. 22-10-9 I of the French Commercial Code, as detailed in paragraph 4.4.1 of the 2023 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in [Annex I](#).

Should this resolution be rejected, payment of the sum allotted to the directors for 2024 will be suspended until a revised compensation policy is approved, in accordance with the law.

b. Resolutions on the compensation policies for the Chairman and Chief Executive Officer and for the directors

In accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, the Board of Directors submits the General Meeting to approve two resolutions relating respectively to the compensation policy for the Chairman and CEO (**Resolution No. 10**), and the compensation policy for the directors (**Resolution No. 11**).

These compensation policies were adopted by the Board of Directors at its meeting on 4 March 2024, following the recommendation of its Governance and Remuneration Committee, and are presented in paragraphs 4.4.2.1 and 4.4.2.2 of the 2023 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in [Annex II](#). The implementation of the new compensation policy for directors, if approved, would lead to a revaluation of the annual envelope provided for this purpose. This is currently €600,000, which represents an average compensation per director of around €38,000 gross; this amount is below market standards within the CAC 40. This envelope would be revalued to €1,200,000 in order to reflect the increase of directors responsibilities since the last increase of 2008, i.e. 15 years ago, and to attract new profiles. This is specified in [Annex II](#).

5) Résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux

a. Résolutions relatives aux rémunérations 2023

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, nous vous demandons d'approuver (**résolution n° 8**) les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général, seul dirigeant mandataire social de la Société, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.1.1 ainsi que dans la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe I](#).

En cas de rejet de cette résolution, les éléments de rémunération variable attribués au titre de 2023 au Président-Directeur général ne pourraient lui être versés, conformément à la loi. Dans un tel cas, il ne pourrait également être procédé au versement au Président-Directeur général des unités de performance au titre de son Plan LI 2020, pour lequel le Conseil d'administration a déjà constaté, lors de sa réunion du 7 mars 2023, un niveau d'atteinte des conditions de performance conduisant à l'attribution de 7 081 unités.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, nous vous demandons également d'approuver (**résolution n° 9**) les informations relatives aux rémunérations 2023 de l'ensemble des mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles qu'elles figurent dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.1 ainsi que dans la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe I](#).

En cas de rejet de cette résolution, le versement de la somme allouée aux administrateurs pour l'exercice 2024 serait suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée, conformément à la loi.

b. Résolutions relatives aux politiques de rémunération du Président-Directeur général et des administrateurs

Le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale, conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, deux résolutions relatives respectivement à la politique de rémunération du Président-Directeur général (**résolution n° 10**) et à celle des administrateurs (**résolution n° 11**).

Ces politiques de rémunération ont été arrêtées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 4 mars 2024, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, et sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphes 4.4.2.1 et 4.4.2.2 et la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe II](#). Il est précisé que la mise en œuvre de la nouvelle politique de rémunération des administrateurs, si elle est approuvée, emporterait revalorisation de l'enveloppe annuelle prévue à cet effet. Celle-ci est actuellement de 600 000 €, ce qui représente une rémunération moyenne par administrateur d'environ 38 000 € bruts, montant en deçà des standards de marché au sein du CAC 40. Cette enveloppe serait revalorisée à 1 200 000 € afin de refléter l'augmentation des responsabilités des administrateurs depuis la dernière augmentation qui date de 2008, soit il y a 15 ans, et d'attirer de nouveaux profils. Cela est précisé en [Annexe II](#).

En cas de rejet de la résolution n° 10 relative à la politique de rémunération du Président-Directeur général et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ce dernier sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

En cas de rejet de la résolution n° 11 relative à la politique de rémunération des administrateurs et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ces derniers sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

6) Programme de rachat d'actions

Nous vous proposerons ensuite de renouveler (**résolution n° 12**), comme en 2023, l'autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, en vue de lui permettre à tout moment (sauf en période d'offre publique) d'opérer sur ses propres titres, dans la limite légale de 10 % des actions composant le capital social⁽¹⁾.

Le prix maximum sera fixé à 190 € (hors frais d'acquisition), sans changement par rapport à 2023.

Cette autorisation est notamment destinée à permettre à la Société de céder ou d'attribuer des actions aux salariés et au Président-Directeur général dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi (notamment en cas d'attribution gratuite d'actions existantes dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié ou, dans le cadre de la rémunération long-terme du Président-Directeur général, d'attribution gratuite d'actions ou de livraison d'unités de performance à ce dernier), de réguler le marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conformément aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, ou de procéder à des rachats d'actions en vue de leur annulation.

À l'appui de cette demande, vous sont fournis, dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphes 6.2.3.4.1 et 6.2.3.4.3, le descriptif du programme et le compte rendu de réalisation du programme précédent.

L'approbation de cette résolution mettra fin automatiquement à la 8^e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023 et ayant le même objet.

Should Resolution No. 10 on the compensation policy for the Chairman and CEO be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, his compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of 10 May 2023 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting.

Should Resolution No. 11 on the compensation policy for the directors be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, their compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of 10 May 2023 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting.

6) Share buyback program

We will then propose to the Meeting to renew (**Resolution No. 12**), as in 2023, the authorisation granted to the Board of Directors, for a period of 18 months, to allow it at any time (except during tender offer periods) to trade in its own securities, up to the legal limit of 10% of the shares which make up the share capital⁽¹⁾.

The maximum purchase price authorised will be fixed at €190 (excluding acquisition costs), unchanged compared to 2023.

This authorisation seeks primarily to enable the Company to sell or allocate shares to Group employees and the Chairman and Chief Executive Officer under the conditions and in the manner stipulated by law (particularly in the event of free allocations of existing shares under an employee shareholding scheme or of free allocations of shares or deliveries of performance units to the Chairman and Chief Executive Officer as part of his long-term compensation), to regulate trading in the Company's shares through a liquidity contract prepared in accordance with market practices accepted by the AMF, and to buy back shares with a view to cancelling them.

In support of this request, paragraphs 6.2.3.4.1 and 6.2.3.4.3 of the 2023 Universal Registration Document provide a description of the program and a report on the implementation of the previous program.

Approval of this resolution shall automatically terminate the Resolution No. 8 adopted by the General Meeting of 10 May 2023 and having the same purpose.

⁽¹⁾ Il est précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité du marché de l'action, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspondra au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée d'autorisation.

⁽¹⁾ Please note that (i) the number of shares acquired with a view to their retention and subsequent delivery in the event of a merger, demerger or contribution transaction, cannot exceed 5% of its share capital, and (ii) when the shares are bought back to improve the share's market liquidity, the number of shares taken into account in the calculation of this 10% limit will correspond to the number of shares bought, less the number of shares resold during the authorisation period.

II) RESOLUTIONS TO BE APPROVED BY THE EXTRAORDINARY GENERAL MEETING

1) Financial delegations

The delegations related to financial transactions granted to the Board of Directors by the General Meeting of 11 May 2022 and detailed in the Corporate Governance report, paragraph 4.2.8 of the 2023 Universal Registration Document, will expire on 10 July 2024. None of these delegations have been used.

In order to maintain sufficient financial flexibility for the Company and allow the Board of Directors to more quickly take advantage of opportunities to issue shares based on financial market trends, Thales Group strategy and financing needs, or even to enable it to simultaneously issue on French and international financial markets, we ask that you renew the following three delegations for a period of 26 months:

- the issue of shares or securities giving access to the share capital, with application of shareholder preferential rights (**Resolution No. 13**), up to the following limits:
 - 52.55 million shares with a nominal value of €3, this amount having been slightly reduced compared to the 2022 ceiling (53 million shares) to remain below the threshold of 25% of the capital following the cancellation of shares carried out on March 13, 2023,
 - €3 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments, unchanged compared to 2022,
 and subject to the overall caps referred to in the Resolution No. 20 below;
- the issue of shares or securities giving access to the share capital, with disapplication of shareholder preferential rights, by way of public offering, and introducing, in the latter case, the option of a priority period (**Resolution No. 14**), up to the following limits, unchanged compared to 2022:
 - 20 million shares with a nominal value of €3 (i.e. less than 10% of the share capital),
 - €2 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments,
 and subject to the overall caps referred to in the Resolution No. 20 below;
- issues of shares or securities giving access to capital with disapplication of shareholder preferential rights (in compliance with Article L. 411-2 1° of the French Monetary and Financial Code), intended exclusively for individuals offering portfolio management and investment services for third parties or to qualified investors or to a restricted circle of investors, provided that these investors are acting on their own behalf (**Resolution No. 15**), up to the following limits, unchanged compared to 2022:
 - 20 million shares with a nominal value of €3 (i.e. less than 10% of the share capital, given the statutory limit of 20% of the share capital),
 - €2 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments,
 and subject to the overall caps referred to in the Resolution No. 20 below.

II) RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

1) Délégations en matière financière

Les délégations en matière d'opérations financières conférées au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 11 mai 2022 et rappelées dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise, paragraphe 4.2.8 du Document d'enregistrement universel 2023, arriveront à échéance le 10 juillet 2024. Aucune d'entre elles n'a été utilisée.

Afin de conserver à la Société une flexibilité financière suffisante et de permettre au Conseil d'administration de saisir plus rapidement les opportunités d'émission en fonction des marchés financiers, de la stratégie du groupe Thales et de ses besoins de financement, ou encore afin de pouvoir émettre simultanément sur les marchés financiers français et internationaux, nous vous proposons de renouveler les trois autorisations suivantes pour une période de 26 mois :

- l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription (**résolution n° 13**), dans les limites suivantes :
 - 52,55 millions d'actions de 3 € nominal, ce montant ayant été légèrement réduit par rapport au plafond de 2022 (53 millions d'actions) pour demeurer en dessous du seuil de 25 % du capital post-annulation d'actions réalisée le 13 mars 2023,
 - 3 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support, sans changement par rapport à 2022,
 et sous réserve des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous ;
- l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public, en instaurant, dans ce dernier cas, la possibilité d'un délai de priorité (**résolution n° 14**), dans les limites suivantes, sans changement par rapport à 2022 :
 - 20 millions d'actions de 3 € nominal (soit moins de 10 % du capital social),
 - 2 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support,
 et sous réserve des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous ;
- l'émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (en conformité avec l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier) qui s'adresseront exclusivement aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers ou, à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre (**résolution n° 15**), dans les limites suivantes, sans changement par rapport à 2022 :
 - 20 millions d'actions de 3 € nominal (soit moins de 10 % du capital social, la loi prévoyant en tout état de cause une limite à 20 % du capital),
 - 2 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support,
 et sous réserve des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous.

À titre accessoire, et afin de faciliter le déroulement des opérations financières concernées, nous vous demanderons également d'autoriser :

- l'augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (sur-allocation ou *green shoe*), au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) (**résolution n° 16**). En tout état de cause, ces sur-allocations s'inscriront dans la limite des plafonds respectifs des résolutions en vertu desquels l'émission initiale est décidée ainsi que des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous ;
- dans le cadre d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisée en vertu des résolutions n° 14 et n° 15 ci-dessus, la fixation du prix d'émission par le Conseil selon des modalités dérogeant à celles prévues par la loi, à un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des vingt dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminué d'une décote maximale de 10 % (**résolution n° 17**). Cette faculté pourra être utilisée dans les limites suivantes :
 - 20 millions d'actions de 3 € nominal (soit moins de 10 % du capital social, la loi prévoyant en tout état de cause une limite à 10 % du capital),
 - 2 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support,
 et sous réserve des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous.

Conformément à la possibilité offerte par la loi, nous soumettrons ensuite à vos suffrages, le renouvellement d'une délégation au Conseil aux fins de procéder, le cas échéant, à l'émission d'actions en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital (ou de valeurs mobilières donnant accès au capital) de sociétés tierces. Cette faculté, limitée par la loi à 10 % du capital social à la date de l'Assemblée, porterait donc, sous réserve du plafond global visé à la 20^e résolution ci-dessus, sur un maximum de 21 021 014 actions, sa durée étant également fixée à 26 mois (**résolution n° 18**).

Nous vous proposons encore, conformément à la loi, de déléguer au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes (**résolution n° 19**). Cette délégation serait autorisée dans la même limite que celle prévue pour les augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription (i.e. limite de 52,55 millions d'actions de 3 € nominal) et toujours sous réserve des plafonds globaux visés à la 20^e résolution ci-dessous.

On an ancillary basis, and to facilitate the management of the financial transactions concerned, we will also ask you to authorise:

- *the increase in the number of securities to be issued in the event of a capital increase with application or disapplication of shareholder preferential rights (over-allocation or green shoe), at the same price as that retained for the initial issue and under the conditions set by the regulations in force (to date, within thirty days of the closing of the subscription and within the limit of 15% of the initial issue) (Resolution No. 16). In any event, these over-allotments will be subject to the limits of the respective ceilings of the resolutions under which the initial issue is decided as well as the overall ceilings referred to in the 20th resolution below;*
- *as part of a capital increase with disapplication of shareholder preferential subscription rights carried out under Resolutions No. 14 and No. 15 above, the setting of the issue price by the Board according to terms derogating from those provided for by law, at a price at least equal to the weighted average of the Company's share prices over the last twenty trading sessions preceding its fixing, reduced by a maximum discount of 10% (Resolution No. 17). This faculty may be used within the following limits:*
 - *20 million shares with a nominal value of €3 (i.e. less than 10% of the share capital, given the statutory limit of 10 % of the share capital),*
 - *€2 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments,**and subject to the overall caps referred to in the Resolution No. 20 below.*

In accordance with the option offered by the law, we will then submit to your vote the renewal of the delegation granted to the Board to proceed, where appropriate, with the issue of shares in exchange for the contribution in kind of equity securities (or transferable securities giving access to capital) of third-party companies. This right, limited by law to 10% of the share capital on the date of the General Meeting, would therefore relate, subject to the overall cap referred to in Resolution No. 20 below, to a maximum of 21,021,014 shares; the duration of this delegation is also set at 26 months (Resolution No. 18).

We also propose, in accordance with the law, to delegate to the Board of Directors the authority to increase the share capital by incorporation of premiums, reserves, profits or any other sums (Resolution No. 19). This delegation would be authorized within the same limit as that provided for capital increases with preferential subscription rights (i.e. limit of 52.55 million shares with a nominal value of €3) and always subject to the overall ceilings referred to in the Resolution No. 20 below.

Resolution No. 20 is intended to limit the amount of the transactions performed under Resolutions No. 13 to No. 19 above:

- overall share caps:
 - 20 million shares with a nominal value of €3 (amount less than 10% of the current share capital), for issues referred to in Resolutions No. 14 to No. 18 with disapplication of shareholder preferential rights and issues in exchange for the contribution in kind of unlisted securities, unchanged compared with 2022, and
 - 60 million shares with a nominal value of €3 (amount less than 30% of the current share capital), for issues referred to in Resolutions No. 13 to No. 19;
- overall caps for debt securities that may be issued as instruments, unchanged compared to 2022:
 - €2 billion in nominal value for the issues referred to in Resolutions No. 14 to No. 17,
 - €3 billion in nominal value for the issues referred to in Resolutions No. 13 to No. 17.

2) Capital increases reserved for employees

In accordance with the law (Article L. 225-129-6 of the French Commercial Code), delegations allowing capital increases in cash (see Resolutions No. 13 to No. 18 above) mean that a resolution concerning to capital increases reserved for employees under the Group Savings Plan (Plan d'Épargne Groupe) must also be submitted to the General Meeting; we point out that the resolution on the same topic adopted by the Meeting of 11 May 2022 will expire on 10 July 2024 and that it has not been used.

In accordance with the law, we will ask you to renew (**Resolution No. 21**), for a period of 26 months, this authorisation subject to a limit of 2 million shares with a nominal value of €3, unchanged compared with 2022; the other conditions of the authorisation also remain unchanged.

For all purposes, please note that the caps referred to in Resolution No. 20 do not relate to the capital increases reserved for employees. In addition, we remind you that Thales employee shareholding schemes have been handled to date thanks to existing shares acquired by the Company as part of its share buy-back programme, and not by issuing new shares. The most recent scheme took place in 2021.

If the Board of Directors actually decides to make use of Resolutions No. 13 to No. 21, in accordance with the provisions of Article R. 225-116 of the French Commercial Code, the final terms of the operations as well as their impact will be subject to additional reports issued by the Board of Directors and the Statutory Auditors.

III) RESOLUTION TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

1) Powers for formalities

Resolution No. 22 (powers for formalities) does not require any specific comment.

These are the resolutions that we submit to your vote for approval⁽¹⁾.

The Board of Directors

⁽¹⁾ Your Company has, as was the case in 2023 and in accordance with its articles of association, chosen for all shareholders to be able to submit their proxy and postal voting forms either in paper format or electronically via the secure website "Votaccess".

La **résolution n° 20** a pour objet de limiter le montant des opérations réalisées en vertu des résolutions n° 13 à n° 19 ci-dessus :

- plafonds globaux en actions :
 - 20 millions d'actions de 3 € de nominal (montant inférieur à 10 % du capital social actuel), pour les émissions visées aux résolutions n° 14 à n° 18, c'est à dire pour les émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et les émissions effectuées en rémunération d'apports de titres non cotés, sans changement par rapport à 2022, et
 - 60 millions d'actions de 3 € de nominal (montant inférieur à 30 % du capital social actuel), pour les émissions visées aux résolutions n° 13 à n° 19 ;
- plafonds globaux pour les titres de créance éventuellement émis en support, sans changement par rapport à 2022 :
 - 2 Mds€ de nominal, pour les émissions visées aux résolutions n° 14 à n° 17,
 - 3 Mds€ de nominal, pour les émissions visées aux résolutions n° 13 à n° 17.

2) Augmentations de capital réservées aux salariés

Conformément à la loi (art L. 225-129-6 du Code de commerce), les délégations visant à autoriser une augmentation du capital en numéraire (cf. résolutions n° 13 à n° 18 ci-dessus) imposent de soumettre également à l'Assemblée une résolution concernant les augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe, étant précisé que la résolution adoptée par l'Assemblée du 11 mai 2022 arrive à échéance le 10 juillet 2024 et qu'elle n'a pas été utilisée.

En conformité avec la loi, nous vous proposerons (**résolution n° 21**) de renouveler, pour une durée de 26 mois, cette délégation avec une limite de 2 millions d'actions de 3 € nominal, sans changement par rapport à 2022, les autres conditions de l'autorisation restant également inchangées.

À toutes fins utiles, il est précisé que les plafonds visés à la résolution n° 20 ne concernent pas les augmentations de capital réservées aux salariés. En outre, il est rappelé que les opérations d'actionariat salarié ont été réalisées à ce jour non pas par émission d'actions nouvelles mais à partir d'actions existantes acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, la dernière fois en 2021.

Au cas où le Conseil d'administration déciderait de faire usage des résolutions n° 13 à 21, conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, les conditions définitives des opérations ainsi que leur incidence feraient l'objet, dans la mesure requise par la loi, de rapports complémentaires du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes.

III) RÉSOLUTION RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1) Pouvoirs pour les formalités

La **résolution n° 22** (pouvoirs pour formalités) n'appelle pas de commentaire particulier.

Tel est le sens des résolutions qui sont soumises à vos suffrages⁽¹⁾, Mesdames et Messieurs les actionnaires, et que nous vous remercions de bien vouloir adopter.

Le Conseil d'administration

⁽¹⁾ Votre Société a, comme en 2023 et conformément à ses statuts, opté pour que tout actionnaire puisse adresser son formulaire de procuration ou de vote à distance soit sous format papier, soit par voie électronique via le site Internet sécurisé « Votaccess ».

ANNEXES AU RAPPORT SUR LES RÉSOLUTIONS

The full translation into English of the Appendices can be found at :
<https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/annual-general-meeting>
 (The translation of Annex I and Annex II can be found respectively in paragraphs 4.4.1 and 4.4.2
 of the 2023 Universal Registration Document)

ANNEXE I – RÉMUNÉRATION 2023 DES MANDATAIRES SOCIAUX

Cette annexe présente les éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2023 à l'ensemble des mandataires sociaux et, plus généralement, les informations requises par l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ils font l'objet de la 9^e résolution présentée à l'Assemblée générale du 15 mai 2024. En cas de rejet de cette résolution, le versement de la rémunération attribuée aux administrateurs au titre de l'exercice 2023 sera suspendu et le Conseil d'administration soumettra à une nouvelle Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

La sous-section I expose les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre de cet exercice au Président-Directeur général. Ils font l'objet de la 8^e résolution présentée à cette même Assemblée générale. Le versement de la rémunération variable annuelle 2023 du Président-Directeur général, le versement des unités de performance acquises par ce dernier au titre du Plan LTI 2020 ainsi que le financement de ses droits à retraite au titre de 2023 pour son régime à cotisations définies, sont conditionnés à l'approbation de cette résolution.

I. Rémunération 2023 du Président-Directeur général

A. Rémunération fixe et variable annuelle

La rémunération fixe et variable annuelle 2023 de M. Patrice Caine a été fixée dans le respect de la politique de rémunération du Président-Directeur général de Thales approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023 (6^e résolution).

Elle est composée :

- d'un salaire fixe de 850 000 € (montant brut) ;
- d'une rémunération variable annuelle cible de 850 000 € en cas d'atteinte des objectifs et, plafonnée, en cas de dépassement de ces objectifs, à un maximum de 1 275 000 € (150 % de la cible).

Les critères de fixation de la rémunération variable annuelle sont financiers à hauteur de 75 % et non financiers à hauteur de 25 %. Afin de rémunérer la surperformance sur les critères financiers, le versement relatif à ces critères peut dépasser la cible jusqu'à atteindre 166,66 %, ce qui n'est pas le cas pour la partie non financière, plafonnée à 100 %. La rémunération variable annuelle est ainsi plafonnée à 150 % de la cible.

La possibilité de demander la restitution de la part variable de la rémunération n'est pas prévue par la politique de rémunération 2023 du Président-Directeur général.

(i) Critères financiers de la rémunération variable annuelle 2023

Pour la partie financière, les critères étaient l'EBIT (35 %), les prises de commandes (20 %), et le *free cash-flow* opérationnel (20 %). Le tableau ci-après présente les échelles d'atteinte de ces 3 critères financiers.

CRITÈRES FINANCIERS DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2023

Critères	Pondération	Seuils	Versement en % de la cible
EBIT	35 %	Si résultats ≤ 90 % de l'objectif budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	35 %
		Si résultats ≥ 110 % de l'objectif budgété	58,33 %
Prises de commandes	20 %	Si résultats ≤ 90 % de l'objectif budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	20 %
		Si résultats ≥ 110 % de l'objectif budgété	33,33 %
<i>Free cash-flow</i> opérationnel	20 %	Si résultats ≤ objectif budgété - 2 % du chiffre d'affaires budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	20 %
		Si résultats ≥ objectif budgété + 2 % du chiffre d'affaires budgété	33,33 %
TOTAL CRITÈRES FINANCIERS	75 %		

La définition et le calcul de ces critères figurent en section 2.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

Critère	Poids	Réalisé en M€	Niveau d'atteinte
EBIT	35 %	2 132	115,5 %
Prises de commandes	20 %	23 132	166,7 %
Free cash-flow opérationnel – activités poursuivies	20 %	1 968	166,7 %
Part financière de la rémunération variable annuelle (en % de la cible)	75 %		142,8 %

Réuni le 4 mars 2024, le Conseil d'administration a examiné les résultats obtenus pour les critères financiers. L'EBIT 2023 s'élève à 2 132 M€ et s'établit au-dessus du budget, notamment grâce à une demande plus forte que prévu dans l'après-vente de l'aéronautique civile ainsi que la bonne performance du secteur Identité & Sécurité numériques, dont la marge atteint un niveau remarquable pour la deuxième année consécutive. Cette performance déclenche un paiement de 115,5 % sur ce critère.

Le Conseil s'est par ailleurs félicité de l'excellente dynamique commerciale du Groupe, avec en particulier la poursuite d'une demande forte dans la Défense ainsi que le redressement important de l'activité aéronautique civile notamment dans la partie après-vente. En 2023, le Groupe a signé 25 grands contrats (valeur unitaire supérieure à 100 M€), contre 29 en 2022 et 21 en 2021. L'entrée en vigueur de 17 grands contrats dans la Défense & Sécurité, dont le très grand contrat avec le ministère de la défense du Royaume-Uni pour assurer sur 15 ans le maintien en condition opérationnelle et le traitement d'obsolescence des équipements Thales présents sur la flotte britannique, a ainsi permis

aux prises de commandes du secteur d'atteindre un nouveau record historique. À 23 132 M€, les prises de commandes sont plus de 15 % au-dessus du budget, déclenchant un paiement au plafond (166,66 %) sur ce critère.

Enfin, le Conseil a noté l'excellent niveau du free cash-flow opérationnel des activités poursuivies, 1 968 M€, porté par la forte dynamique des prises de commandes ainsi que la mise en place d'un plan complémentaire de mobilisation des équipes pour l'amélioration de la génération de cash-flow. Nettement au-dessus de l'objectif budgétaire, ce niveau déclenche lui aussi un paiement au plafond (166,66 %) sur ce critère.

Au total, en prenant en compte la pondération des 3 critères financiers, le Conseil a constaté que la part de la rémunération variable annuelle liée à l'atteinte des critères financiers s'établissait ainsi à 910 261 €, soit 143 % de la cible. Ce niveau reflète la très bonne performance financière du Groupe en 2023.

(ii) Critères non financiers de la rémunération variable annuelle 2023

Conformément à la politique de rémunération du Président-Directeur général de Thales susvisée, sa performance a été évaluée en 2023 sur la réalisation des 4 critères non financiers suivants :

Critère	Poids	Atteinte	Éléments d'appréciation
Stratégie : <ul style="list-style-type: none"> Finaliser les opérations de cession en cours (activités Transport et de systèmes électriques aéronautiques), et poursuivre les initiatives de croissance dans le cœur business du Groupe 	5 %	97 %	<p>Le Conseil a noté l'obtention des autorisations de la part des autorités de la concurrence de l'Union européenne et de la CMA (UK) et ainsi l'attente pour le premier semestre 2024 de la finalisation de l'opération.</p> <p>Le Conseil s'est félicité de la réalisation de la vente des activités de systèmes électriques aéronautiques le 1^{er} octobre 2023.</p> <p>Il a valorisé le renforcement significatif du positionnement de Thales sur ses 3 piliers à la fois de façon organique et inorganique. En effet, le Groupe a connu une croissance organique soutenue (+ 7,9 % au niveau du Groupe) sur les domaines Défense & Sécurité, Aéronautique et Identité et Sécurité numériques.</p> <p>De plus, trois opérations significatives de croissance externe ont été menées : l'acquisition d'Imperva dans la sécurité des données et des applications pour 3,7 milliards de dollars, qui a été réalisée plus tôt que prévu le 4 décembre 2023. L'acquisition de Cobham Aerocommunications, spécialiste des solutions de communications de cockpit, annoncée fin juillet 2023 et dont le closing est attendu au premier semestre 2024. Enfin, l'acquisition de Tesserent, spécialiste de services de cyber-sécurité en Australie qui a été réalisée, comme prévu, début octobre 2023.</p>
Actions opérationnelles transverses et gestion de crise : <ul style="list-style-type: none"> Poursuite de la gestion de la crise des composants en portant une attention particulière à la problématique de l'inflation et au renforcement de la résilience de la supply chain 	5 %	98 %	<p>Le Conseil a salué la mobilisation du Groupe qui a permis de réduire les tensions sur les livraisons aux clients. Les grands piliers mis en oeuvre ont été l'anticipation des commandes auprès des fournisseurs et sous-traitants critiques, la diversification des sources d'approvisionnement et l'optimisation des processus de production.</p> <p>Ces efforts ont été de nouveau soulignés par les clients du Groupe.</p> <p>Enfin le Conseil a salué les mesures de protection obtenues vis-à-vis de l'inflation sur les offres et les nouveaux contrats.</p>
Talents et ressources humaines : <ul style="list-style-type: none"> Accompagner les plans de transformation des métiers Ingénierie/Industrie et mettre en oeuvre le plan global de renforcement et d'optimisation des ressources du Groupe pour les talents 	5 %	100 %	<p>Le Conseil a noté la mise à jour des familles professionnelles et la définition de fonctions « repères » pour la totalité des salariés du Groupe ; ainsi que la création d'un système d'identification et de gestion des compétences internes. Il s'est félicité de la montée en puissance des Académies (22 Académies lancées à fin décembre 2023) ainsi que des centres de compétences d'Ingénierie. Enfin il souligne les 10 900 recrutements réalisés à fin décembre 2023 ainsi que de la baisse du taux d'attrition au niveau mondial.</p>

Critère	Poids	Atteinte	Éléments d'appréciation
Critères RSE comptant pour 10 % :			
<ul style="list-style-type: none"> 4 sont déclinés selon 4 piliers, qui ont été appréciés notamment à la lumière de la progression vers les objectifs quantifiés présentés au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2022, et plus particulièrement les objectifs chiffrés pour 2023 en ligne avec la stratégie RSE du Groupe ; 1 objectif basé sur la définition d'une nouvelle stratégie RSE à horizon 2030. 			
Diversité et inclusion :	2,5 %	100 %	<p>Le Conseil s'est félicité de l'atteinte et du dépassement des objectifs à fin 2023 puisqu'en effet 20,4 % de femmes occupent des postes dans les catégories LR10 à 12 et 86,8 % des Comités de direction disposent d'au moins 3 femmes.</p> <p>Le Conseil a salué la définition d'un nouveau plan d'action en juillet 2023 s'appuyant sur une nouvelle stratégie de partenariat avec le milieu éducatif, une série d'initiatives visant à déployer une culture inclusive au sein du Groupe ou un accompagnement de la carrière des femmes. Il a noté le renouvellement de la communication interne sur la mixité à travers la campagne « Women in Tech » et la diffusion de portraits de rôles modèles féminins au sein de Thales « Women Inspiring Women ». Enfin il a noté le renforcement des partenariats avec les associations de référence en matière de mixité telles que « Elles Bougent », « Girls Code », ou « Technovation ».</p>
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la participation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe avec deux objectifs quantifiables : <ul style="list-style-type: none"> - 20 % de femmes dans les niveaux de responsabilité les plus élevés (NR 10 à 12) en 2023 - 75 % de Comités de direction comportant au moins 3 femmes en 2023 			
Climat :	2,5 %	100 %	<p>Le Conseil a souligné la réduction des émissions des scopes 1 et 2 de plus de 59 % (-52 % pour les émissions opérationnelles incluant les voyages d'affaire) par rapport à 2018, soit un dépassement des objectifs. Cette performance est le résultat de la réduction de la consommation énergétique grâce notamment au déploiement d'un plan d'efficacité énergétique et à l'accélération de la fourniture en énergie renouvelable. Il a de plus salué les initiatives visant à l'intégration de l'éco-conception dans les nouveaux produits, telles que le lancement d'une formation à l'éco-design suivie par plus de 6 500 ingénieurs en 2023. Il a également salué la poursuite du plan d'actions de la direction des Achats concernant les fournisseurs les plus émissifs.</p> <p>Enfin le Conseil s'est félicité de plusieurs reconnaissances externes dont Thales a bénéficié en 2023 : la validation par le SBTi en mars des objectifs 2030 de réduction des émissions de CO₂ du Groupe ; l'intégration de Thales en septembre au sein de l'indice Euronext CAC SBT 1,5 et enfin l'obtention de la note « A » climat de la part du CDP.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le déploiement de la Politique Bas-Carbone pour réduire les émissions en ligne avec les engagements pris par le Groupe aux horizons 2023 et 2030, avec un objectif quantifiable 2023 de réduction des émissions opérationnelles de CO₂ de 35 %, en valeur absolue par rapport à 2018 			
Santé et sécurité au travail :	2,5 %	100 %	<p>Le Conseil a relevé que le développement de la place de la sécurité au travail s'est accentué à travers des plans d'actions spécifiques incluant le déploiement d'approches « masterclass HSE » ou le suivi mensuel en Comités exécutifs d'indicateurs étendus. Il s'est félicité de la baisse de 37 % par rapport à 2018 du TF1 (taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt), atteignant 1,40 à fin décembre 2023 (sur 12 mois) dépassant l'objectif de 1,50 fixé pour 2023.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la culture de sécurité au travail pour réduire la fréquence des accidents du travail, avec un objectif quantifiable 2023 de réduction du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TF1) en deçà de 1,50 			
Conformité :	2,5 %	100 %	<p>Le Conseil a constaté la poursuite du renforcement des programmes de conformité, avec le déploiement et la mise en œuvre des contrôles internes anti-corruption dans les entités, la révision de plusieurs instructions de gouvernance. Il a noté que, comme en 2022, 100 % des collaborateurs potentiellement exposés devant être formés en 2023, soit plus de 8 000 personnes, avaient suivi le module de formation anti-corruption. Il a enfin noté que la certification ISO 37001 avait été étendue au Canada et aux États-Unis.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le renforcement des programmes de conformité 			
Définition d'une nouvelle stratégie RSE			<p>Le Conseil a apprécié la vision renouvelée du Groupe à horizon 2030 en matière de développement durable et l'accélération de son ambition.</p>

Réuni le 4 mars 2024, le Conseil d'administration a passé en revue les critères ci-dessus en prenant en compte la pondération de ces 4 critères non financiers, et a donc décidé, sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, de fixer le niveau d'atteinte de ces critères à 99 %, soit 210 375 €.

Cet examen a conduit le Conseil à décider, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, que la rémunération variable annuelle à verser en 2024 à M. Patrice Caine au titre de l'exercice 2023 devait s'élever à 1 120 636 €, ce qui représente 131,8 % de la rémunération variable annuelle cible.

B. Rémunération de long terme

Plan LTI 2020

Lors de sa réunion du 4 mars 2024, le Conseil d'administration a constaté la réalisation de la condition de présence du Président-Directeur général prévue dans le plan de rémunération de long terme attribué le 25 février 2020. Il avait déjà constaté les niveaux d'atteinte de ce plan lors de sa réunion du 7 mars 2023. Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 de sa 8^e résolution, il sera donc versé au Président-Directeur général 7 081 unités de performance valorisées selon la moyenne des 20 derniers de bourse de clôture

précédant le 24 février 2024, soit un montant de 960 963 €. Ce montant sera versé pour moitié en dation en paiement d'actions Thales au cours de clôture au jour de ladite assemblée, et pour le solde en numéraire.

Plan LTI 2021

Le Conseil d'administration du 4 mars 2024 a également constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance relatives au plan de rémunération de long terme attribué le 3 mars 2021 (LTIP 2021).

Critère	Poids	Réalisé	Niveau d'atteinte
Free cash-flow opérationnel cumulé 2021-2023	40 %	7,1 Mds€	100 %
Prises de commandes moyennes sur 2021-2023	40 %	22,8 Mds€	100 %
Total Shareholder Return comparé à un panel de sociétés européennes ^(a) Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2023 comparée à celle du 31/12/2020	10 %	+90,3 %	63 %
Total Shareholder Return comparé à l'indice Euro Stoxx Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2023 comparée à celle du 31/12/2020	10 %	+90,3 %	100 %
NIVEAU D'ATTEINTE TOTAL (en % du nombre d'unités maximal)			96 %

(a) Le panel inclut : Airbus, Atos, BAE Systems, Caggemini, Dassault Aviation, Leonardo, Rolls-Royce et Safran.

Concernant le free cash-flow opérationnel, le Conseil a constaté que l'année 2023 clôturait une période exceptionnelle, avec des résultats significativement supérieurs aux objectifs du plan. Le free cash-flow opérationnel ayant atteint un niveau sans précédent en 2021 et 2022 ainsi qu'une excellente performance de nouveau en 2023, la réalisation sur la période dépasse le plafond et déclenche donc un paiement à 100 % sur ce critère.

Concernant le critère des prises de commandes, le Conseil a constaté une excellente performance commerciale sur toute la période concernée. Cette surperformance sur 3 ans déclenche là aussi un paiement à 100 % sur ce critère.

Enfin, le Conseil a relevé que la performance boursière de l'action Thales, dividende réinvesti, s'est élevée à + 90,26 % sur la période 2021/2023. Cette évolution traduit notamment le rerating de l'action Thales au cours de l'année 2022 et la poursuite de sa bonne performance en 2023. Ce niveau est aligné avec la médiane du panel de sociétés européennes considérées, et supérieur à la médiane de l'Euro Stoxx, qui s'est limitée à + 23 % sur la période. Le point d'entrée du quintile le plus élevé se situe à + 154 % pour le panel et à + 66,8 % pour l'Euro Stoxx. Ces 2 derniers critères déclenchent donc respectivement des paiements à 63 % et 100 % du niveau maximum.

Le LTIP 2021 se traduira donc par le versement, en 2025, de 10 318 unités de performance à M. Patrice Caine, sous réserve du respect de la condition de présence et de l'approbation par l'Assemblée générale 2025.

Plan LTI 2023

En conformité avec la 10^e résolution approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 20 juillet 2023, a attribué gratuitement au Président-Directeur général un nombre maximum de 11.000 actions de performance 2023 (LTIP 2023), soit 0,0052 % du capital, correspondant à environ 13 % du plafond en capital cumulé de 0,04 % autorisé sur une période de 38 mois. Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra du niveau d'atteinte, calculé sur 3 exercices, de conditions de performance portant sur le free cash-flow opérationnel, la croissance organique du chiffre d'affaires, la réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO_{2e} ⁽¹⁾) et la performance boursière de Thales, tel que détaillé ci-dessous. L'acquisition est également soumise à une condition de présence pendant 4 ans (soit jusqu'au 20 juillet 2027 inclus), sauf décès, invalidité ou départ à la retraite. Sous ces réserves, le nombre d'actions définitivement acquises sera déterminé lors du Conseil d'administration de 2026 arrêtant les comptes 2025, et l'attribution interviendra le 21 juillet 2027.

Nom du dirigeant	Date du plan	Nombre maximum d'actions de performance	Conditions d'acquisition
Patrice Caine	20/07/2023	11 000	Actions acquises après une période d'acquisition de 4 ans à compter du 20/07/2023 et soumises à conditions de performance

⁽¹⁾ Le CO_{2e} (équivalent CO₂) est une unité créée par le GIEC (groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat). Il a pour objectif d'uniformiser les effets climatiques des différents gaz à effet de serre. Il se calcule en fonction du potentiel de réchauffement global du gaz concerné sur une période de temps.

CRITÈRES ET PONDÉRATIONS DE LA RÉMUNÉRATION DE LONG TERME (LTIP 2023)

Critères LTI 2023	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en % du total cible
Free cash-flow opérationnel cumulé sur la période 2023/2025	35 %	Plancher : 90 % x (budget 23 + budget 24 + budget 25) Cible : budget 23 + budget 24 + budget 25 Plafond : 120 % x (budget 23 + budget 24 + budget 25)	Si résultat < plancher	0
			Si résultat = plancher	17,5 % (1 203 actions)
			Si résultat = cible	35 % (2 406 actions)
			Si résultat ≥ plafond de la période	56 % (3 850 actions)
Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond				
Croissance organique du chiffre d'affaires 2023/2025 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)	35 %	Plancher : 90 % x TMA (budget 23 + budget 24 + budget 25) Cible : TMA (budget 23 + budget 24 + budget 25) Plafond : 120 % x TMA (budget 23 + budget 24 + budget 25)	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	17,5 % (1 203 actions)
			Si résultat = cible	35 % (2 406 actions)
			Si résultats ≥ plafond de la période	56 % (3 850 actions)
Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond				
Réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO₂e) ^(a) Valeur absolue 2025 comparée à 2018 (à périmètre constant)	10 %	Plancher : -36,83 % Cible : -38,75 % Plafond : -40,78 %	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	5 % (344 actions)
			Si résultat = cible	10 % (688 actions)
			Si résultat ≥ plafond de la période	16 % (1 100 actions)
			Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	
Total Shareholder Return comparé à l'indice Stoxx Europe total market Aerospace & Defense Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	Plancher : médiane de l'indice Stoxx Europe total market Aerospace & Defense Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 % (688 actions)
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	16 % (1 100 actions)
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
Total Shareholder Return comparé à l'indice CAC 40 Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	Plancher : médiane du CAC 40 Plafond : quintile le plus élevé du panel	Si TSR < médiane du panel	0
			Si TSR = médiane du panel	10 % (688 actions)
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé du panel	16 % (1 100 actions)
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

(a) Scope 1, Scope 2, Scope 3 « Voyages d'affaires ».

C. Autres engagements

Régime de retraite supplémentaire de M. Patrice Caine, Dirigeant mandataire social

Rémunération différée progressive et conditionnelle jusqu'au 31 décembre 2019

Antérieurement au 1^{er} janvier 2020, le Président-Directeur général bénéficiait annuellement d'un dispositif constitué de deux régimes distincts donnant droit à une rémunération différée progressive et dont le montant était déterminé suivant une méthode d'allocation de points.

Monsieur Patrice Caine a acquis des droits au titre du Régime applicable aux salariés, pour la période allant de 2011 à 2014, puis au titre du Régime applicable aux Mandataires sociaux pour la période allant de 2015 à 2019. À compter du 1^{er} janvier 2020, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, cette rémunération différée a été arrêtée et les droits cristallisés au 31 décembre 2019. Ainsi, le Président-Directeur général n'acquiert plus de droit au titre des Régimes précités. À compter du 1^{er} janvier 2020, ils ont été remplacés par un régime de retraite à cotisations définies, soumis à l'article 82 du Code général des impôts.

Les Règlements relatifs à la Rémunération différée progressive et conditionnelle prévoyaient un doublement de la rente sous réserve d'avoir appartenu 10 ans au Comité exécutif. M. Patrice Caine ayant appartenu 7 ans à ce Comité jusqu'à date de cristallisation des droits (soit de 2013 à 2019), la société a appliqué à cette rente, en vertu des textes en vigueur, un coefficient de 1,7 et a réputé la condition de présence au Comité exécutif satisfaite.

Ce dispositif (incluant rentes et charges fiscales et sociales afférentes) est provisionné et financé par la Société.

Régime des salariés

La valorisation des droits annuels potentiels acquis par le Président-Directeur général au titre du Régime applicable aux salariés s'élève à 10 260 €. Conformément aux dispositions prévues, ce montant sera revalorisé selon l'évolution du point Agirc et portera ces droits annuels à 11 002 €.

Ce Régime est conforme aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale et le bénéfice des droits est soumis au respect d'une condition d'achèvement de la carrière dans l'entreprise :

- pour bénéficier du versement d'une rente, il faut (i) justifier avoir perçu de Thales une rémunération ayant dépassé 8 plafonds de sécurité sociale au titre d'au moins une année civile entre le 1^{er} octobre 2007 et le 31 décembre 2019 et (ii) achever sa carrière au sein de Thales. Le régime est fermé à tout nouvel adhérent au 4 juillet 2019 ;
- l'acquisition des droits était progressive et s'appuyait sur la rémunération brute perçue par le bénéficiaire au cours de chaque exercice au titre de son activité salariée. Le dispositif s'inspirait du régime de retraite complémentaire Agirc et de son calcul d'acquisition des points. L'acquisition concernait la tranche de salaire non concernée par les régimes obligatoires, à savoir les salaires supérieurs à 8 Plafonds Annuels de Sécurité sociale (PASS) ;
- le calcul s'effectuait chaque année sur la rémunération déclarée aux URSSAF et en utilisant les valeurs annuelles des plafonds de Sécurité sociale et du salaire de référence Agirc officiels. L'assiette d'acquisition était égale à 20 % de la partie de salaire versée entre 8 PASS et 32 PASS maximum, ce qui avait pour effet de limiter l'acquisition annuelle à un maximum d'environ 14 213 € ;
- cette assiette était ensuite divisée par le salaire de référence Agirc de l'exercice (prix d'acquisition d'un point) pour obtenir un nombre de points acquis au titre de l'exercice, puis multipliée par le coefficient de conversion résultant de la fusion des régimes AGIRC et ARRCO (applicable uniquement sur le nombre de points attribués chaque année jusqu'au 31 décembre 2018). La rémunération potentielle à verser était égale au nombre total de points acquis multiplié par la valeur du point Agirc au 31 décembre 2019.

Régime des Mandataires sociaux

La valorisation des droits annuels potentiels acquis par le Président-Directeur général au titre du Régime applicable aux Mandataires sociaux s'élève à 101 528 €. Conformément aux

dispositions prévues, ce montant sera revalorisé selon l'évolution du point Agirc et portera ces droits annuels à 108 871 €.

Sous réserve des points qui suivent, les conditions d'acquisition des droits au titre du Régime des Mandataires sociaux sont identiques à celles prévues par le Régime applicable aux salariés telles que rappelées ci-dessus.

Ce dispositif s'inspirait des régimes à prestations définies mais ne relevait pas de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale dans la mesure où son bénéfice n'est pas subordonné à une condition d'achèvement de la carrière dans l'entreprise.

En revanche, cette rémunération différée n'est réputée acquise qu'à la condition d'avoir exercé un mandat complet et d'avoir liquidé sa retraite de Sécurité sociale. En outre, son bénéfice demeure conditionné au jour du départ en retraite à l'atteinte d'une condition de performance : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire doit être supérieur ou égal à 80 % sur les trois derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat.

Régime de retraite à cotisations définies soumis à l'article 82 du Code général des impôts à compter du 1^{er} janvier 2020

Le Président-Directeur général bénéficie d'un dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies, soumis à l'article 82 du Code général des impôts, dont les principales caractéristiques sont décrites ci-après :

1. Intitulé de l'engagement considéré : régime de retraite à cotisations définies ;
2. Référence aux dispositions permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 82 du Code général des impôts ;
3. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier : la catégorie des bénéficiaires est constituée des dirigeants mandataires sociaux de Thales SA ;
4. Modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires : l'assiette de cotisation est constituée (à l'exclusion de tout autre) de la rémunération de base fixe du bénéficiaire au titre de son activité de mandataire social de la société Thales SA dû pour la période du 1^{er} décembre de l'année précédente au 30 novembre de l'année en cours, assujettie aux cotisations de Sécurité sociale dans les conditions prévues à l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale versée au cours de l'année civile. Les montants retenus sont les montants bruts, c'est-à-dire avant déduction des diverses retenues correspondant à la part salariale des cotisations aux régimes sociaux et aux régimes de prévoyance de toute nature ;
5. Rythme d'acquisition des droits : le financement du régime est annuel ;
6. Existence d'un plafond, montant et modalités de détermination de celui-ci : sans objet, le régime étant calculé par référence à un pourcentage de la rémunération ;
7. Modalités de financement des droits : les cotisations au régime de retraite supplémentaire et les sommes forfaitaires visant à compenser l'impact négatif sur sa rémunération nette des charges sociales et fiscales sont financées à 100 % par la société. Le bénéficiaire peut cependant réaliser tout versement individuel et volontaire dans les conditions prévues par le contrat. Il est précisé que dans l'hypothèse où le terme du mandat du bénéficiaire arriverait avant le 30 novembre de l'année en cours, la cotisation et le versement forfaitaire ne seraient pas versés. Le dispositif prévoit :
 - le versement d'une cotisation annuelle par la Société à un assureur externe, représentant 32 % de la rémunération de base fixe brute réellement perçue entre le 1^{er} décembre de l'année précédente et le 30 novembre de l'année concernée (i.e., rémunération fixe assujettie aux cotisations de sécurité sociale dans les conditions prévues à l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale). La condition de performance est déterminée de la manière suivante :
 - si rémunération variable annuelle < 50 % de la cible : aucune cotisation n'est versée,
 - si rémunération variable annuelle entre 50 et 80 % de la cible = entre 0 et 100 % de la cotisation (linéaire),
 - si rémunération variable annuelle ≥ 80 % de la cible = 100 % de la cotisation,

- le versement par la Société à l'intéressé d'un montant équivalent à la cotisation annuelle permettant de compenser l'impact négatif de ce changement sur la rémunération nette de ce dernier après cotisations et impôt sur le revenu ;
8. Montant de la cotisation et du versement complémentaire au terme de la période :
- dans la mesure où la rémunération variable annuelle est \geq 80 % de la cible, le montant de la cotisation s'élève à 272 000 €,
 - aussi, le montant brut du versement complémentaire s'élève à 272 000 € ;
9. Charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société : Les cotisations ou primes versées par l'entreprise dans le cadre de l'article 82 sont déductibles du résultat imposable et sont soumises en totalité aux cotisations sociales et aux prélèvements.

Le Conseil d'administration du 4 mars 2024 a constaté l'atteinte de la condition de performance relative au versement de la rémunération variable annuelle en 2023, à hauteur de 131,8 % de la cible.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 de sa 8^e résolution, la Société procèdera en 2024 au financement des droits de retraite du régime à cotisations définies tel que décrit ci-dessus.

Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de M. Patrice Caine, Dirigeant mandataire social

Indemnité de rupture

Dans les conditions prévues par le Code Afep-Medef auquel la Société a déclaré adhérer, une indemnité pourrait être versée à M. Patrice Caine, à raison de la cessation de son mandat social, hors le cas de la démission et de la faute grave ou lourde.

Le montant de cette indemnité de rupture est fixé à 12 mois de son salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors rémunération de long terme). Le Président-Directeur général a démissionné au moment de sa prise de mandat et n'a plus de contrat de travail avec la Société.

Le versement de cette indemnité serait subordonné à l'atteinte d'un critère de performance sur les trois derniers exercices clos : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire doit être supérieur ou égal à 80 %.

Assurance-chômage privée

En outre, il a été décidé de souscrire une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture. Celle-ci prévoit une indemnisation d'une durée d'un an et pour un montant limité à la somme des montants correspondant à 70 % de la fraction de revenu net fiscal se situant en dessous de 4 plafonds annuels de la Sécurité Sociale (PASS) et à 55 % de la fraction se situant au-delà, dans la limite de 8 PASS. Au 31 décembre 2023, cette assurance-chômage privée aurait représenté une indemnisation annuelle égale à environ 219 960 € soit 25,88 % de la rémunération fixe du Président-Directeur général. Le montant de la cotisation versée au titre de cet avantage en nature s'élève à 13 858 € pour l'année 2023.

Autres avantages de toute nature

Outre cette assurance-chômage privée, M. Patrice Caine bénéficie d'autres avantages de toute nature détaillés dans le tableau ci-après résumant les éléments de rémunération 2023.

D. Autres informations requises en vertu de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

1) Ratios d'équité

Les ratios d'équité permettent de mesurer l'évolution des écarts de rémunération entre le Dirigeant mandataire social et les salariés. Pour accroître leur pertinence, ils ont été calculés sur le périmètre des sociétés françaises du Groupe et non sur celui de la seule société mère cotée. Ce dernier n'a pas été retenu car son effectif n'a pas été jugé représentatif⁽²⁾.

En conséquence, ces ratios ont été calculés de la façon suivante :

- au numérateur, des rémunérations versées au Dirigeant mandataire social (fixe, variable annuel, avantages en nature) ou attribuées à celui-ci (LTIP)⁽³⁾ ;
- au dénominateur, des rémunérations versées (fixe, variable annuel, avantages en nature) ou attribuées (LTIP⁽⁴⁾), sur la base d'un équivalent temps plein, aux salariés actifs continuellement présents du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023 à l'effectif des sociétés du Groupe ayant leur siège social en France (Thales SA et les sociétés sous son contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16 II du Code de commerce). Les personnels des succursales françaises et étrangères de ces sociétés sont intégrés au calcul dès lors qu'elles comptent plus de 50 salariés. Les expatriés sont exclus de la base de calcul. Pour 2019, ces rémunérations sont calculées hors Gemalto dans la mesure où l'acquisition est intervenue en cours d'année.

TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE

	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunération versée au mandataire social (en €)	1 918 536 ^(a)	2 013 177	1 701 718	2 832 658	2 837 494
Évolution de la rémunération du mandataire social (en %)	+8 %	+5 %	-15 %	+66 %	- %
Rémunération moyenne versée aux salariés (en €)	66 104	67 222	66 728	70 339	73 396
Évolution de la rémunération moyenne des salariés (en %)	+0%	+2%	-1 %	+5 %	+4 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	29	30	26	40	39
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	+8 %	+4 %	-15 %	+58 %	-4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	32	33	28	45	43
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	+8 %	+4 %	-15 %	+58 %	-4 %
Performance de la Société : EBIT (en M€)	2 008	1 352	1 649	1 935	2 132
Évolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	+19 %	-33 %	+22 %	+17 %	+10 %

(a) La rémunération de long terme du Dirigeant mandataire social a été déterminée à la juste valeur comptable déterminée par application des normes IFRS. La valorisation du plan 2019 a été corrigée, depuis le Document d'enregistrement universel 2020, suite à la revue par un actuaire. Les ratios moyens publiés en 2019 s'élevaient 33 en 2019.

La diminution des ratios observée en 2021 est principalement due à la rémunération variable versée en 2021 au titre de 2020 (montant impacté à la baisse par la crise du Covid-19) qui représente un poids plus important pour le Président-Directeur général que pour les collaborateurs éligibles. Par ailleurs, à la différence de l'indicateur de performance de la

Société (EBIT), l'impact de la crise du Covid-19 est visible sur les rémunérations « versées » en 2021 qui figurent dans le tableau ci-dessus.

⁽²⁾ À titre d'illustration, le ratio 2023 pour la société mère s'élève à 15 s'il est calculé par rapport à la moyenne des salariés et à 27 s'il est calculé par rapport à la médiane. Ces ratios sont inférieurs à ceux du périmètre France compte tenu de la nature des effectifs de la société mère (cadres principalement).

⁽³⁾ La rémunération de long terme du Dirigeant mandataire social a été déterminée à la juste valeur comptable déterminée par application des normes IFRS. Les valorisations des plans 2018 et 2019 ont été corrigées, depuis le Document d'enregistrement universel 2020, suite à la revue par un actuaire. Les ratios moyens publiés en 2019 s'élevaient respectivement à 28 et 33 en 2018 et 2019.

⁽⁴⁾ La rémunération de long terme des salariés a été évaluée à la juste valeur IFRS 2 en vertu des mêmes normes comptables.

Symétriquement, la hausse du ratio observée en 2022 traduit le niveau de rémunération variable versé en 2022 au titre de 2021, qui n'est plus affectée par la crise du Covid-19 comme l'était la rémunération variable versée en 2021 au titre de 2020. Elle traduit également le renforcement de la composante long-terme de la rémunération approuvé par l'Assemblée générale, dont la valorisation IFRS atteint à présent 100 % de la rémunération fixe.

La baisse du ratio observée en 2023 est principalement liée à la stabilité de la rémunération versée au PDG entre 2022 et 2023 tandis que la rémunération moyenne des salariés a augmenté de 4,35 % en moyenne et de 4 % en médiane.

2) Contribution de la rémunération 2023 du Président-Directeur général à la performance long terme

Lors de l'examen de la rémunération variable 2023, le Conseil a constaté que celle-ci fournit des incitations simples et équilibrées à la fois à la réalisation des dimensions les plus importantes du budget annuel (rentabilité, croissance, génération de trésorerie), par le biais de la part de la rémunération variable annuelle assise sur des critères financiers, et à la fois à l'atteinte d'objectifs de création de valeur sur un horizon plus long (croissance, génération de trésorerie, performance boursière), par le biais de la rémunération de long terme.

Après la crise du Covid-19 qui avait occasionné une baisse très significative de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général (baisse de 47 % entre 2019 et 2020), cette politique a permis de rémunérer depuis 2021 la performance remarquable du Groupe en termes de dynamique commerciale et de génération de trésorerie.

La rémunération variable annuelle inclut en outre, sur un rythme annuel, des critères non financiers permettant de promouvoir la bonne réalisation des objectifs stratégiques annuels ou pluri-annuels et de prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux des activités du Groupe, au cœur de son développement dans la durée. À cet égard, le Conseil a souhaité que la rémunération variable du dirigeant intègre, à court comme à long-terme, davantage de critères RSE quantifiables afin de refléter la montée en maturité du Groupe et promouvoir sa performance dans ce domaine.

Depuis l'année 2022, l'augmentation du poids de la rémunération de long-terme (LTI) dans la rémunération totale a contribué à renforcer les incitations du Président-Directeur général à maximiser la création de valeur à long-terme, et l'introduction d'un critère Climatique quantifiable dans cette rémunération de long-terme a complété les incitations déjà mises en œuvre dans ce domaine au travers de la rémunération variable annuelle.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2023 ou attribués au titre du même exercice au Président-Directeur général soumis au vote de l'Assemblée générale du 15 mai 2024 en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce (8^e résolution), figurent ci-dessus. Ils sont synthétisés dans le tableau ci-après.

TABLEAU RÉSUMANT LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2023 DE M. PATRICE CAINE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de rémunérations	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023	Versés au titre de l'exercice 2023	Attribués au titre de l'exercice 2023 (en montant ou valorisation comptable)
Rémunération fixe annuelle	La politique prévoit une rémunération fixe annuelle de 850 000 €.	850 000 €	
Rémunération variable annuelle	La politique prévoit une rémunération variable annuelle cible égale à 850 000 €. Les critères de fixation sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> financiers à hauteur de 75 % (cf. description ci-dessus). Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire, mais non rendus publics pour des raisons de confidentialité ; non financiers pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable (cf. description ci-dessus). En cas de surperformance sur les objectifs financiers, la rémunération variable peut atteindre un maximum de 1 275 000 €, soit 150 % de la rémunération fixe annuelle.		1 120 636 € ^(a)
Rémunération annuelle totale		1 970 636 € dont 56,9 % de rémunération variable annuelle et 43,1 % de rémunération fixe annuelle	
Rémunération variable pluri-annuelle	Aucune	—	—
Rémunération de long terme	Plan en actions de performance 2023 (LTIP 2023) – Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra du niveau d'atteinte, calculé sur 3 exercices, de conditions de performance portant sur le <i>free cash-flow</i> opérationnel, la croissance organique du chiffre d'affaires, la réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO ₂ e) et la performance boursière de Thales. L'attribution définitive est également soumise à une condition de présence pendant 4 ans (soit jusqu'au 20 juillet 2026 inclus), sauf décès, invalidité ou départ à la retraite.	—	849 868 € ^(b)
Rémunération de long terme	Plan en unités 2020 (LTIP 2020) – Nombre d'unités de performance attribuées : 7 081. La valeur des unités validées et acquises est calculée sur la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action constatés le 24 février 2024, soit 135,71 €. Le versement de la valeur des unités validées et acquises interviendra pour moitié en numéraire et pour moitié par dation en paiement d'actions Thales, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 (8 ^e résolution).	960 963 € (montant définitivement attribué)	—
Rémunération exceptionnelle	Aucune	—	—
Clause de non-concurrence	Aucune	—	—
Indemnité liée à la prise de fonctions	Aucune	—	—
Régime de retraite à cotisations définies	Le Dirigeant mandataire social de Thales bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies, dont le montant représente 32 % du salaire fixe de base réellement versé des mois de décembre 2022 à novembre 2023. La cotisation 2023 est conditionnée à la réalisation des conditions de performance applicables à la rémunération variable annuelle de l'année précédente et est conditionnée à la réalisation de conditions de performance suivante : (i) si rémunération variable annuelle < 50 % de la cible : aucune cotisation n'est versée ; (ii) si rémunération variable annuelle entre 50 et 80 % de la cible = entre 0 et 100 % de la cotisation (linéaire) (iii) si rémunération variable annuelle ≥ 80 % de la cible = 100 % de la cotisation. Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2023.		Cotisation 2023 au régime, versée par Thales à l'assureur, pour le compte du Dirigeant mandataire social : 272 000 € Compensation de l'impact fiscal et des charges relatifs à la Cotisation 2023 au régime : 272 000 €

(a) Le versement de la rémunération variable annuelle 2023 de M. Caine est subordonné à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle du 15 mai 2024 de sa 8^e résolution.

(b) Valorisation IFRS à l'attribution des actions de performance au titre du plan LTI 2023 du Président-Directeur général.

Éléments de rémunérations	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023	Versés au titre de l'exercice 2023	Attribués au titre de l'exercice 2023 (en montant ou valorisation comptable)
Rémunération différée progressive et conditionnelle jusqu'au 31 décembre 2019	<p>Le Dirigeant mandataire social bénéficiait, antérieurement au 1^{er} janvier 2020, d'un dispositif donnant droit à une rémunération différée progressive.</p> <p>À compter du 1^{er} janvier 2020, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, cette rémunération différée a été arrêtée et les droits cristallisés au 31 décembre 2019.</p> <p>La valorisation des droits annuels potentiels s'élève à 111 788 € (119 873 € après revalorisation).</p> <p>Par ailleurs, le bénéfice de la rente cristallisée au jour du départ en retraite demeure conditionné à l'atteinte d'une condition de performance : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels de profitabilité opérationnelle (EBIT) fixés par le Conseil au Mandataire, lequel doit être supérieur ou égal à 80 % sur les trois derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat.</p> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2023.</p>		
Indemnité de rupture	<p>Sous réserve de la réalisation des mêmes conditions de performance que pour le régime de retraite à cotisations définies, une indemnité pourrait être versée à M. Patrice Caine, à raison de la cessation de son mandat social, hors le cas de la démission et de la faute grave ou lourde.</p> <p>Le montant de l'indemnité est fixé à 12 mois de son salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors rémunération de long terme).</p> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2023.</p>	—	—
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Par décision du Conseil d'administration du 7 mars 2023, M. Patrice Caine ne reçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur, qui est conservée par la Société.	—	—
Avantages de toute nature	<p>M. Patrice Caine bénéficie :</p> <ul style="list-style-type: none"> des services d'un chauffeur avec voiture pour ses déplacements professionnels ; d'une assistance juridique et fiscale externe ; d'une assurance chômage privée dont le bénéfice est sous réserve de l'atteinte des mêmes conditions de performance que celles prévues pour l'indemnité de rupture. <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2023.</p> <p>Il bénéficie en outre du régime de prévoyance des salariés français, de la prise en charge d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants de Thales, et d'une assurance responsabilité mandataire^(a).</p>	3 987 €	20 363 € 13 858 €

(a) La charge des avantages prévoyance et bilan de santé pour l'entreprise au titre de l'exercice 2023 s'élève à 5 899 €. L'assurance responsabilité est une assurance collective dont le coût n'est pas individualisable.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en milliers d'euros)	2023	2022
Patrice Caine, Président-Directeur général		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	2 008,8 ^(a)	2 019,8 ^(b)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	849,9 ^(c)	—
Valorisation des unités de performance attribuées au cours de l'exercice	—	849,9 ^(d)
TOTAL	2 858,7	2 869,7

(a) Rémunération fixe (850,0), rémunération variable (1 120,6) et avantage en nature (38,2).

(b) Rémunération fixe (850,0), rémunération variable (1 119,6) et avantage en nature (50,2).

(c) Valeur IFRS à l'attribution des actions de performance au titre du Plan LTI 2023 du Président-Directeur général. Il est précisé que, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024, il sera par ailleurs procédé au versement des 7 081 unités de performance au titre du Plan LTI 2020 dont la condition de présence est désormais remplie, et qui correspondent à un montant de 960 963 €.

(d) Valeur IFRS à l'attribution des unités de performance au titre du Plan LTI 2022 du Président-Directeur général.

II. Rémunération 2023 des autres mandataires sociaux

A. Principes de rémunération des administrateurs

Le montant global de la rémunération à répartir entre les administrateurs (et les éventuels censeurs) au titre du Conseil, y compris les rémunérations dues aux administrateurs membres de Comités au titre de leur participation à ces Comités, est fixé à 600 000 € par an, montant inchangé depuis 2008. Le Conseil a décidé que les administrateurs percevraient :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 14 000 € par an (*prorata temporis* en cas de nomination ou de démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 € par réunion ;
- au titre des Comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 1 250 € par réunion, la présidence de chaque Comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 000 € annuels (au prorata du nombre de séances présidées, le cas échéant) ;
- les administrateurs non-membres du Comité Stratégique & RSE qui ont été désignés par le Conseil pour participer aux réunions de ce Comité pour le(s) sujet(s) RSE à l'ordre du jour perçoivent également 1 250 € par réunion.

Si, en raison du nombre élevé de réunions (les rémunérations variables étant versées en priorité), la somme globale de 600 000 € (montant brut avant toute retenue) au titre d'un exercice est susceptible d'être dépassée, la partie fixe de la rémunération des administrateurs est alors réduite à due concurrence afin de rester dans le cadre de l'enveloppe annuelle approuvée par les actionnaires.

Le Président-Directeur général ne perçoit aucune rémunération au titre de ses fonctions de Président du Conseil et d'administrateur.

Les deux administratrices référentes en matière de RSE perçoivent chacune en outre une rémunération variable de 1 250 € par réunion du Comité Stratégique & RSE à laquelle elles assistent pour le point RSE de l'ordre du jour.

B. Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023

Au titre de 2023, la part fixe de cette rémunération s'élève, pour chaque administrateur, à 10 950 €. La rémunération globale des administrateurs s'élève à un total (montant brut avant toute retenue et prélèvement) de 599 329 € (contre 599 250 € au titre de 2022). Ce montant inclut la rémunération non perçue par le Président-Directeur général en sa qualité d'administrateur et de Président du Comité stratégique et RSE, qui est conservée par la Société. Le versement de cette rémunération est intervenu en intégralité en janvier 2024. Sur le total de 558 879 € effectivement versé, la part variable est majoritaire, comme préconisé par le Code Afep-Medef, et s'élève à 397 179 € (environ 71 % du total perçu).

À titre indicatif, le montant brut (avant toute retenue ou tout prélèvement) versé durant l'année 2023 (après conservation éventuelle par la Société) et constituant la rémunération due au titre de l'exercice 2022, s'est élevé à 559 000 €.

Le tableau ci-dessous relatif aux rémunérations des administrateurs, établi conformément au Code Afep-Medef, donne le détail nominatif par administrateur.

RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (MONTANTS BRUTS AVANT TOUTE RETENUE À LA SOURCE ET/OU TOUT PRÉLÈVEMENT)

Bénéficiaire (montants bruts en euros)	Attribué au titre de l'exercice 2023	Part variable / total (%)	Attribué au titre de l'exercice 2022 et versé en 2023	Versé au cours de l'exercice 2022 ^(a)	Notes
L. Broseta (jusqu'au 06-05-21)	0	— %	0	11 629	(c)
Ch. Edelstenne	38 450	72 %	35 750	39 500	
B. Fontana	32 682	72 %	33 575	33 575	
D. Gény-Stephann	28 432	67 %	28 262	16 632	
Ph. Knoche (jusqu'au 06-07-23)	26 723	79 %	40 250	40 250	(c)
Ph. Lépinay	38 450	72 %	38 250	39 500	(b)
A. de Madre (jusqu'au 10-05-23)	11 370	66 %	30 750	30 750	(c)
M. Nitsch (à compter du 10-05-23)	17 080	59 %	0	0	(c)
A. Rigail	28 432	60 %	28 262	14 507	
L. Rocard (à compter du 28-09-23)	6 856	59 %	0	0	(c)
D de Sahuguet d'Amarzit (jusqu'au 06-05-21)	0	— %	0	11 629	(c)
L. Segalen	40 950	73 %	37 000	39 500	
A.-C. Taittinger	42 950	75 %	41 500	39 000	
A. Taylor	28 450	62 %	25 750	30 750	
E. Trappier	39 700	72 %	38 250	35 750	
M.-F. Walbaum	35 950	63 %	35 750	33 250	
Inter CFE-CGC (A.-M. Hunot-Schmit)	45 950	76 %	44 500	39 500	
FGMM-CFDT (N. Relier-David) à compter du 11-05-22	38 450	72 %	21 562	0	(c)
FGMM-CFDT (F. Sainct) jusqu'au 11-05-22	0	— %	19 188	44 500	(c)
Comptable du Trésor – Ordonnance n° 2014-948	58 004		60 401	57 528	
(D. Gény-Stephann + B. Fontana + E. Moulin + A. Rigail + D. de Sahuguet d'Amarzit + L. Broseta)					
TOTAL GÉNÉRAL BRUT DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES	558 879	71 %	559 000	557 750	^(d)

(a) Depuis une décision du Conseil d'administration du 27 février 2017, la rémunération des administrateurs leur est versée annuellement. Les versements réalisés en 2022 correspondent donc à la somme des parts fixes et variables de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2021, et ceux réalisés en 2023 à la somme des parts fixes et variables au titre de l'exercice 2022.

(b) M. Philippe Lépinay a indiqué à la Société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) la somme de 3 500 € en 2023.

(c) Montants déterminés *prorata temporis*.

(d) Ces montants n'incluent pas la rémunération non perçue par le Dirigeant mandataire social (et conservée par la Société) à raison de son mandat d'administrateur. En incorporant ce dernier montant, les montants bruts de jetons de présence attribués au titre des exercices 2022 et 2023 s'élèvent chacun à 599 250 € et 599 329 €, ce qui demeure inférieur à l'enveloppe annuelle (600 000 €) autorisée par l'Assemblée générale.

ANNEXE II – POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2024

Cette annexe présente la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Les sections I et II exposent les politiques de rémunération respectivement applicables au Président-Directeur général et aux administrateurs à compter de l'exercice 2024, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2024 (10^e et 11^e résolutions). Si la 10^e résolution est approuvée :

- la politique de rémunération au sein de la section I sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable au Président-Directeur général à compter de l'exercice 2024, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet ;

- les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du Président-Directeur général, versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre du même exercice, en application de sa politique de rémunération, seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024, en application des articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 I. et II. du Code de commerce, qui prévoient en outre que le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.

Si la 11^e résolution est approuvée, la politique de rémunération présentée dans la section II sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable aux administrateurs à compter de l'exercice 2024, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet.

Processus d'établissement de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Le processus d'établissement de la politique de rémunération des mandataires sociaux est piloté par le Comité de la gouvernance et des rémunérations en conformité avec le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Pour définir la politique de rémunération du Président-Directeur général, le Comité de la gouvernance et des rémunérations prend en considération de nombreux paramètres : politique salariale des dirigeants et salariés du Groupe, analyses préparées par un conseil extérieur, pratiques d'entreprises comparables, priorités stratégiques, point de vue des actionnaires, recommandations des agences en conseil de vote, observations des parties prenantes, évolutions du Code Afep-Medef... Il prend également connaissance du taux d'atteinte des objectifs financiers et non financiers des années passées, ainsi que du budget pour l'année à venir. Par l'intermédiaire de son Président, le Comité de la gouvernance et des rémunérations prend tous renseignements utiles auprès de la Direction des Ressources Humaines, notamment en ce qui concerne l'évolution des pratiques salariales au sein du Groupe, et des autres Directions ayant concouru à l'établissement de la politique (la Direction financière et le Secrétariat général). Enfin, pour la mesure de l'atteinte des objectifs RSE ainsi que pour l'établissement des objectifs

dans ce domaine, il s'appuie sur les constatations et recommandations du Comité stratégique & RSE et sur les travaux des deux administratrices référentes en matière de RSE qui participent au point de l'ordre du jour correspondant du Comité de la gouvernance et des rémunérations.

Le Comité de la gouvernance et des rémunérations émet une recommandation au Conseil d'administration. Après examen de celle-ci, le Conseil soumet sa décision au vote de l'Assemblée générale. Tout changement n'est effectif qu'après approbation par l'Assemblée générale.

Le Comité de la gouvernance et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant. Il peut également faire appel à un conseil externe. Enfin, le Président-Directeur général ne participe jamais aux délibérations ni au vote en Conseil d'administration sur sa propre rémunération.

Lorsqu'il le juge nécessaire, et notamment pour prendre en compte les évolutions du Code Afep-Medef, le Comité de la gouvernance et des rémunérations étudie l'opportunité de faire évoluer la politique de rémunération des administrateurs.

I. Politique de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2024

Le Conseil d'administration, sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations qui s'est réuni les 1^{er} et 27 février 2024 a adopté la présente politique de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2024.

A. Cadre général

La rémunération pour le Président-Directeur général comporte les éléments suivants :

- une rémunération fixe annuelle ;
- une rémunération variable annuelle dont la cible est égale à 100 % de la rémunération fixe, fondée sur une combinaison de critères financiers et de critères non financiers, le poids des critères financiers étant prépondérant ;
- une rémunération de long terme (Long Term Incentive Plan ou LTIP) liée à la valeur de l'action de Thales, sous forme d'actions de performance ; étant précisé que la rémunération variable du Dirigeant mandataire social intègre systématiquement un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, dans sa composante annuelle ou de long terme ;

- une indemnité de rupture ⁽¹⁾ ;
- une assurance chômage privée ⁽¹⁾ ;
- un régime de retraite supplémentaire comportant plusieurs volets ⁽¹⁾ ;
- une assistance juridique et fiscale ;
- le bénéfice de la prévoyance santé à l'identique des cadres dirigeants ;
- une assurance responsabilité civile mandataire social ;
- la prise en charge des frais professionnels suivant les règles Thales ;
- le bénéfice d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants ;
- les services d'un chauffeur avec voiture.

⁽¹⁾ Autres rémunérations soumises à conditions de performance.

La Société adhère aux principes énoncés par le Code Afep-Medef (section 26.1), en vertu desquels, en particulier :

- la rémunération du Dirigeant mandataire social doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit avoir notamment pour objectif de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le moyen et long terme ; elle doit permettre d'attirer, de retenir et de motiver un dirigeant performant ;
- lors de la fixation de cette rémunération, les principes suivants doivent être pris en compte : exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, cohérence avec les autres dirigeants et salariés de l'entreprise, intelligibilité des règles (simples, stables et transparentes) et mesure par rapport à l'intérêt social, aux pratiques du marché, aux performances du dirigeant et aux autres parties prenantes.

La rémunération des membres du Comité exécutif et de la plupart des cadres dirigeants du Groupe est composée d'une partie fixe, d'une partie variable annuelle et d'une rémunération de long terme (LTIP). La proportion respective de chaque composante est établie en tenant compte, d'une part, du niveau de responsabilité de chaque poste et, d'autre part, des études de rémunérations réalisées sur les différents marchés nationaux où Thales est présent.

Ainsi, pour le Président-Directeur général, ces composantes sont proportionnées de la manière suivante :

- la partie fixe est établie en tenant compte du niveau de responsabilités et d'études de rémunération sur des profils comparables ;
- la cible de rémunération variable annuelle est égale à 100 % de la rémunération fixe ; le plafond maximum de cette rémunération variable annuelle s'élève à 150 % de la rémunération fixe ;
- la valeur à l'attribution de la rémunération de long terme cible ne peut dépasser 100 % de la rémunération fixe ; ce plafond sera porté à 120 % de la rémunération fixe en cas d'approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 de sa 10^e résolution.

La rémunération de long terme s'appuie sur l'atteinte de critères de performance exigeants constatés à la fin d'une période de trois exercices. L'acquisition se fait en une fois à l'expiration d'une période de quatre ans. La majorité de l'attribution de la rémunération de long terme est fondée sur des critères internes de performance, en lien avec les objectifs stratégiques fixés par le Conseil, prenant notamment en compte, s'ils existent, les objectifs communiqués au marché financier.

B. Politique de rémunération détaillée du Président-Directeur général

a) Structure de rémunération globale

Lors de sa réunion du 4 mars 2024, le Conseil d'administration a, sur les recommandations du Comité de la gouvernance et des rémunérations, décidé de faire évoluer la politique de rémunération du Président-Directeur général, motivant sa décision par le souhait de rendre cette rémunération plus compétitive et conforme aux pratiques de marché compte tenu de la croissance du Groupe et de l'évolution de son périmètre d'activités, tout en renforçant l'alignement entre les intérêts des actionnaires et ceux du dirigeant.

Le Président-Directeur général a en outre l'obligation de conserver les actions Thales qui lui auront été livrées :

- s'agissant des actions issues des plans en unités dont il a bénéficié en sa qualité de Président-Directeur général, à hauteur de 50 % du gain net après impôts issu du LTIP, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe ;
- s'agissant des actions issues de plans d'attribution gratuite d'actions dont il aura bénéficié en sa qualité de Président-Directeur général, à hauteur de 30 % des actions effectivement acquises, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe, puis à hauteur de 10 % des actions effectivement acquises au-delà ; il est précisé à cet égard que, pour le respect de cette enveloppe d'un an de salaire fixe, les actions issues de plans en unités soumis à obligation de conservation s'ajouteront aux actions issues de plans d'attribution gratuite également soumis à cette obligation.

Ces obligations de conservation seront applicables pendant toute la durée de ses fonctions de Dirigeant mandataire social.

Le Président-Directeur général bénéficie par ailleurs d'un régime de retraite supplémentaire détaillé à la section I de l'Annexe II, paragraphe B.d, lequel comporte plusieurs volets.

Enfin, les indemnités de départ du Président-Directeur général ne peuvent être versées qu'en cas de départ contraint, sous réserve de l'atteinte de conditions de performance sur trois exercices. Elles sont plafonnées à 12 mois du salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors LTIP), ce montant étant inférieur aux recommandations du Code Afep-Medef.

Conformément à ce Code (section 26.1.2), les règles applicables à la détermination des éléments de la rémunération du Président-Directeur général doivent être stables et les critères de performance utilisés doivent être autant que possible pérennes. S'agissant de la rémunération fixe, celle-ci ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long (section 26.3.1 du Code).

La politique de rémunération du Président-Directeur général prévoit un régime applicable aux événements exceptionnels (cf. Annexe II, section I, paragraphe B.f).

Dans sa décision, le Conseil d'administration a également pris en considération d'une part, le taux d'approbation de 99,81 % des éléments mentionnés au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (5^e résolution) et, d'autre part, le taux d'approbation de 98,03 % de la politique de rémunération du Président-Directeur général par l'Assemblée générale du 10 mai 2023 (6^e résolution).

Les principales modifications envisagées par rapport à la politique de rémunération du Président-Directeur général adoptée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023 sont les suivantes, leurs motifs et modalités étant détaillés dans les sections ci-après :

Résumé des évolutions proposées à l'assemblée générale du 15 mai 2024 (en comparaison avec la politique approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023)	
Rémunération fixe annuelle	• Revalorisation de la rémunération fixe annuelle de 850 000 € à 1 000 000 €
Rémunération variable annuelle	• Renforcement du poids des critères RSE de 10 % à 15 %, par réduction corrélative de 5 % des autres critères non-financiers • Faculté de surperformer conditionnée, pour l'ensemble des critères financiers au titre de 2024, à l'atteinte d'un objectif de rentabilité (EBIT) Groupe
Rémunération de long-terme (Plan LTI 2024)	• Attribution à la cible portée de 100 % à 120 % de la rémunération fixe annuelle, et attribution maximum portée de 160 % à 180 % de celle-ci • Renforcement du poids des critères RSE de 10 % à 20 %, par l'ajout d'un critère Mixité au sein des instances dirigeantes comptant pour 10 %, et réduction corrélative des critères internes de croissance organique du chiffre d'affaires et de free cash-flow opérationnel à hauteur de 5 % chacun
Autres éléments de rémunération	• Inchangé

Le Conseil d'administration a motivé sa décision par les raisons suivantes :

- la transformation du Groupe, depuis 2015 et plus particulièrement depuis l'acquisition de Gemalto en 2019, dans les domaines à forte composante technologique et digitale, par la croissance organique et des acquisitions opportunes ayant permis d'acquérir une stature mondiale dans plusieurs domaines (défense, cybersécurité...).

Cette situation a réduit, au fil des années, la compétitivité de la rémunération du Président-Directeur général par rapport à celles de ses pairs au sein du CAC 40 mais également par rapport aux dirigeants des sociétés du SBF 120 évoluant dans le secteur « Industriel » comparable (i.e., armement, aviation, automobile, etc.). À cet égard, une étude comparative réalisée par un cabinet tiers indépendant a souligné que la rémunération du Président-Directeur général se positionnait à -18 % en dessous du 1^{er} quartile des sociétés du CAC 40.

Dans son analyse, le Conseil a par ailleurs pris en compte le caractère modéré de la dernière augmentation de la rémunération annuelle fixe du Président-Directeur général, réalisée lors de son renouvellement à l'Assemblée générale de 2022, soit + 6 % par rapport à la précédente augmentation qui datait de 2019, année d'acquisition de Gemalto ;

- le souhait de renforcer la pondération des critères de responsabilité sociale et environnementale (RSE) afin d'aligner celle-ci avec les pratiques de marché, réaffirmant ainsi la volonté du Groupe de mettre en œuvre une stratégie forte et ambitieuse dans ce domaine. À cet égard, le Conseil a été informé que les poids retenus par Thales pour les critères RSE dans la rémunération variable annuelle de son dirigeant, soit 10 % pour la rémunération de court-terme et de long-terme, étaient en-deçà des benchmarks CAC 40, pour lesquels 15 % s'avèrent un minimum dans les deux cas ;
- le souhait de renforcer le niveau cible de la rémunération variable long terme (LTI) afin d'aligner davantage les intérêts des actionnaires et du Président-Directeur général sur le long terme, tout en maintenant également une compétitivité de sa structure globale de rémunération par rapport à l'ensemble des sociétés du CAC 40 mais également celles du SBF 120 évoluant dans le secteur « Industriel » dans lesquelles le poids du LTI représente 40 % à 44 % de la rémunération globale alors que celui de Thales ne représente actuellement que 33 % ;
- la volonté de promouvoir une croissance profitable dans un contexte de fort développement des prises de commande.

Le Conseil d'administration a donc décidé de :

- porter la rémunération fixe du Président-Directeur général de 850 000 à 1 000 000 € ;
- maintenir le poids relatif de la rémunération variable annuelle cible (100 % de la rémunération fixe annuelle), et son maximum (150 % de la rémunération fixe annuelle) en cas de dépassement des objectifs, tout en assujettissant pour l'année 2024 la faculté de surperformance sur les critères financiers à l'atteinte d'un objectif de rentabilité Groupe (EBIT) ;
- augmenter le poids relatif de la rémunération variable long terme (LTI) par rapport aux autres éléments de rémunération, en le portant à la cible de 100 % à 120 % de la rémunération fixe annuelle et au maximum de 160 % à 180 % de celle-ci (soit 150 % du montant à la cible) ;
- renforcer le poids des critères RSE dans la rémunération variable court-terme de 10 % à 15 % et dans la rémunération variable long-terme de 10 % à 20 %, en réduisant corrélativement le poids d'autres critères internes.

L'ensemble de ces évolutions sont détaillées ci-après dans le cadre des développements relatifs aux différents éléments composant la structure de rémunération du Président-Directeur général.

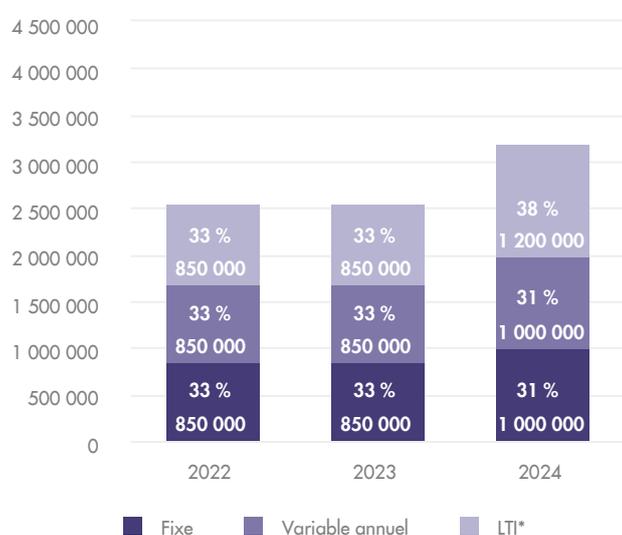
Le Président-Directeur général bénéficie d'un plan LTI prenant la forme d'actions gratuites de performance.

Conformément à sa pratique antérieure, le Conseil n'applique aucune période de report au versement à la rémunération du Président-Directeur général, autre que celle prévue par l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, en vertu duquel la rémunération variable annuelle 2024 du Président-Directeur général sera versée après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires à tenir en 2025.

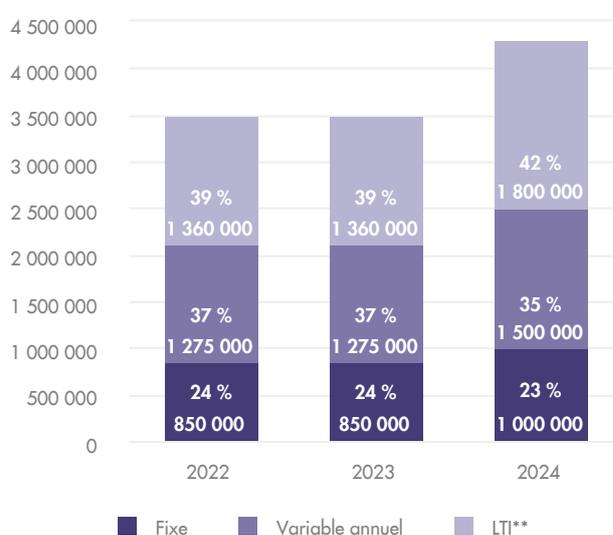
Enfin, la politique de rémunération ne prévoit pas la possibilité de demander au Président-Directeur général la restitution de sa rémunération variable annuelle ou de ses LTI.

En synthèse, les parts fixes, variables annuelles et de long terme de la rémunération sont réparties comme suit.

Évolution de la rémunération totale cible



Évolution de la rémunération totale maximum



*Valorisation à la cible et en euros des plans LTI selon leur juste valeur IFRS à la date de leur attribution.

**Correspond à 150 % de la valorisation à la cible, telle que présentée dans le graphique de gauche.

Justification de la politique et de ses critères

Pour les rémunérations variables annuelles et de long terme, le Conseil a retenu des seuils et des critères de performance contribuant aux objectifs de la politique de rémunération. En effet, les critères financiers (EBIT, prises de commandes, croissance organique du chiffre d'affaires, *free cash-flow* opérationnel) sélectionnés sont des indicateurs clés de la performance et de la compétitivité du Groupe. Les critères Climat et Mixité retenus dans le LTI (baisse des émissions opérationnelles et proportion de femmes dans les niveaux de responsabilités (NR) 10 à 12) correspondent aux indicateurs sur lesquels le Groupe s'est fixé des objectifs à long-terme et pour lequel il bénéficie à la fois du plus grand nombre de leviers d'actions, et des méthodologies d'évaluation les plus matures. De plus, ces critères sont cohérents avec ceux qui ont été retenus dans la politique de rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe. Les seuils ont été quant à eux positionnés afin de renforcer les incitations à dépasser les objectifs budgétaires et, en ce qui concerne la rémunération de long terme, à stimuler le développement du Groupe sur la durée et à accélérer la feuille de route RSE. Le Conseil a enfin souhaité être attentif à la clarté et à la stabilité globale des règles de calcul.

Le Conseil a noté que cette politique de rémunération globale fournit des incitations claires et équilibrées à la fois à la réalisation des dimensions les plus importantes du budget annuel (rentabilité, croissance, génération de trésorerie), par le biais de la rémunération variable annuelle, et à la fois sur l'atteinte d'objectifs de création de valeur sur un horizon plus long (croissance, génération de trésorerie, performance boursière, performance environnementale et sociale), par le biais de la rémunération de long terme. De plus, il a jugé important de compléter cette approche financière par l'inclusion, sur un rythme annuel, de critères non financiers afin notamment de promouvoir les objectifs stratégiques annuels ou pluri-annuels et de renforcer la prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux au cœur du développement du Groupe dans la durée.

Le Conseil a également souligné que cette politique de rémunération contribue à la stratégie commerciale du Groupe. En effet, les incitations au développement commercial (rémunération variable liée aux prises de commandes ou à la croissance organique du chiffre d'affaires) sont équilibrées par les incitations à la recherche de rentabilité (critères d'EBIT et de *free cash-flow* opérationnel), à la fois sur l'année en cours (rémunération variable annuelle) et à moyen terme (LTI sur 3 ans).

Enfin, l'équilibre entre les composantes variables annuelles et de long terme assure que la politique de rémunération contribue à la pérennité du Groupe en minimisant l'incitation à atteindre les objectifs annuels aux

dépens du développement à moyen terme. Dans cette optique, le Conseil a décidé de soumettre à l'Assemblée générale du 15 mai 2024 le renforcement du niveau cible de la rémunération variable long terme (LTI) de 100 % à 120 % de la rémunération annuelle fixe et de son niveau maximum de 160 % à 180 % de celle-ci.

Le Conseil a également noté que les autres éléments de rémunération (régimes de retraite, indemnité de rupture, assurance-chômage privée, avantages en nature) contribuaient à la compétitivité de la politique de rémunération afin d'attirer, de retenir et de motiver un dirigeant performant, qui constitue trois objectifs au service de l'intérêt social et de la pérennité du Groupe.

b) Critères de fixation de la rémunération variable annuelle 2024

Les critères de fixation de la rémunération variable annuelle sont, comme en 2023, financiers à hauteur de 75 % et non financiers à hauteur de 25 %. Afin de rémunérer la surperformance sur les critères financiers, le versement relatif à ces critères peut dépasser la cible jusqu'à atteindre 125 % de la rémunération fixe annuelle, ce qui n'est pas le cas pour la partie non financière, qui reste plafonnée à 25 %. La rémunération variable annuelle est ainsi plafonnée à 150 % de la cible.

(i) Critères financiers 2024

Le Conseil d'administration a décidé de conserver des critères financiers et des pondérations identiques à ceux ayant prévalu dans la détermination de la rémunération variable 2023, à savoir :

- l'EBIT pour 35 % ;
- les prises de commandes pour 20 % ;
- le *free cash-flow* opérationnel pour 20 %.

Pour chacun des critères, le versement de la rémunération variable annuelle repose sur l'atteinte d'un seuil de déclenchement exigeant. Pour les deux premiers critères (EBIT et prises de commandes), aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur ou égal à 90 % de l'objectif. Pour le critère du *free cash-flow* opérationnel, aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur de plus de 2 % du chiffre d'affaires à la cible budgétaire.

Pour l'année 2024, la faculté de surperformer sur ces critères financiers de la rémunération variable annuelle sera conditionnée à l'atteinte de l'objectif de rentabilité (EBIT Groupe) arrêté par le Conseil d'administration (cf. objectif budgété ci-dessous).

Les plages de déclenchement pour chacun des critères financiers, également inchangées par rapport à 2023, sont détaillées ci-dessous :

Critères financiers de la rémunération variable annuelle	Pondération	Seuils	Versement en % de la cible
EBIT	35 %	Si résultats ≤ 90 % de l'objectif budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	35,00 %
		Si résultats ≥ 110 % de l'objectif budgété	58,33 %
Prises de commandes	20 %	Si résultats ≤ 90 % de l'objectif budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	20,00 %
		Si résultats ≥ 110 % de l'objectif budgété	33,33 %*
<i>Free cash-flow</i> opérationnel	20 %	Si résultats ≤ objectif budgété - 2 % du chiffre d'affaires budgété	0 %
		Si résultats = 100 % de l'objectif budgété	20,00 %
		Si résultats ≥ objectif budgété + 2 % du chiffre d'affaires budgété	33,33 %*
TOTAL CRITÈRES FINANCIERS	75 %		

* Pour l'année 2024, la faculté de surperformer sur ces deux critères est assujettie à l'atteinte de l'objectif d'EBIT Groupe (arrêté par le Conseil d'administration) utilisé pour le critère financier lié à cet agrégat.

La définition et le calcul de ces critères figurent dans la section 2.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

Comme chaque année, les objectifs sur chacun des critères financiers correspondent à ceux du budget annuel du Groupe approuvé par le Conseil d'administration. Pour des raisons de confidentialité, les objectifs précis de ces critères financiers ne peuvent pas être communiqués.

Les niveaux d'atteinte chiffrés de chaque critère financier seront détaillés a posteriori dans le Document d'enregistrement universel 2024.

(ii) Critères non financiers 2024

Pour 2024, le Conseil a décidé de maintenir le poids global des critères non-financiers, soit 25 %, tout en augmentant au sein de ceux-ci le poids du critère lié à la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) de 10 % à 15 % de la rémunération variable cible, souhaitant ainsi refléter l'importance de ce domaine dans la stratégie du Groupe.

Il a donc décidé de retenir les quatre critères non-financiers suivants :

- la stratégie (3 %) : poursuivre les initiatives de croissance dans le cœur du business ainsi que les potentielles revues stratégiques spécifiques ;
- les actions opérationnelles transverses (3 %) : intégrer les acquisitions récentes (Imperva, Tesserent et Cobham Aerospace Communications) et réaliser leurs synergies, poursuivre la gestion de la montée en cadence de l'activité en particulier dans les secteurs Aéronautique et Défense, continuer de renforcer la résilience de la *supply chain*, relancer le plan « Ca\$H » avec une attention particulière sur la gestion des stocks ;
- les talents et ressources humaines (4 %) : piloter et suivre de manière coordonnée les ressources tel que planifié sur 2024, structurer le projet « entreprise apprenante » et en concrétiser les premières réalisations, promouvoir l'engagement des collaborateurs et l'expérience employés ;
- le critère RSE (15 %) : celui-ci est décliné selon les 3 piliers de la nouvelle stratégie RSE du Groupe à moyen terme, au travers de 3 critères ambitieux et quantifiables pesant chacun pour 5 % :
 - Le 1^{er} pilier se concentre sur la planète, et comporte parmi ses objectifs la volonté de consolider le déploiement de la Politique Bas Carbone pour réduire les émissions de CO₂. Sur ce pilier, les deux objectifs 2024 sont :
 - (i) une réduction de 50 % des émissions de CO₂ en valeur absolue au titre des Scopes 1 et 2 par rapport à 2018, et
 - (ii) une réduction en valeur absolue de 8 % des émissions de CO₂ du Scope 3 « usage des produits » par rapport à 2018.

Ces objectifs sont volontaires et ambitieux pour deux raisons :

- d'une part, ils s'inscrivent pleinement dans la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe d'ici 2030, validée à l'issue d'un processus de revue approfondi et exhaustif par la Science Based Targets Initiative (SBTi), organisme indépendant qui définit et promeut les meilleures pratiques en matière de lutte contre le réchauffement climatique, comme étant conforme à une trajectoire 1,5 °C,
- d'autre part, ils s'entendent en valeur absolue ce qui implique que le Groupe diminue son empreinte carbone quand bien même son activité augmente significativement depuis l'année 2018 de référence dans des marchés attendus en croissance ;
- le 2^e pilier se concentre sur la société. Sur ce pilier, les deux objectifs 2024 portent sur la volonté de renforcer la sensibilisation au changement climatique ainsi que la sécurité numérique :
 - (i) la sensibilisation au changement climatique : formation en 2024 sur base volontaire au « Passeport Climat Thales » de 50 % des cadres (NR 8-12) représentant 26 000 collaborateurs, étant précisé qu'une campagne d'une telle envergure est menée pour la première fois, et
 - (ii) la sécurité numérique : actions spécifiques sur les réseaux informatiques dédiés aux projets (BMN) et renforcement de la politique de sécurité ;
- le 3^e pilier concerne les collaborateurs avec une priorité donnée à la mixité afin de promouvoir une croissance continue de la proportion des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe. L'objectif 2024 est d'atteindre 60 % de Comités de direction avec au moins 4 femmes^[2]. Cet objectif est ambitieux dans la mesure où, d'une part, les femmes sont sous-représentées dans les formations d'ingénieurs alimentant les effectifs du Groupe (voir à ce sujet l'explication fournie ci-dessous en ce qui concerne l'objectif Mixité dans la rémunération de long-terme) et, d'autre part, la bonne réalisation de cet objectif peut être affectée par les mobilités internes ou des départs en cours d'année.

(c) Rémunération de long terme (Plan LTI ou LTIP) 2024

Le LTIP a pour objectif de rémunérer le Président-Directeur général sur la performance à long terme du Groupe. En conformité avec le Code Afep-Medef (cf. section 26.1.2), les conditions de performance et de présence applicables à ce plan s'inspirent de celles applicables aux plans LTIP des membres du Comité exécutif et autres cadres dirigeants du Groupe bénéficiaires (cf. section 6.2.3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2023), sans toutefois être identiques. À cet égard, notamment, seul le Plan LTI du Président-Directeur général comporte un critère financier externe lié à la performance boursière de Thales, ce qui est justifié par l'exercice du mandat social.

Le Conseil d'administration a souhaité conserver, pour les 2 critères de performance internes, une mesure triennale sur la base de l'atteinte moyenne (pour la croissance organique du chiffre d'affaires) ou cumulée (pour le *free cash-flow* opérationnel) des objectifs budgétaires annuels.

Le Plan LTI 2024 prendra la forme d'actions attribuées gratuitement sous conditions de performance (ci-après « LTI »).

À la cible, la valeur (IFRS) à l'attribution du Plan LTI 2024 sera égale à 120 % de la rémunération fixe. Au plafond, le nombre de LTI attribué correspondra à 180 % de la rémunération fixe.

Les LTI sont soumises à une période d'acquisition de quatre années. Le nombre de LTI définitivement acquises au cours de l'exercice 2028 dépendra du niveau d'atteinte des conditions de performance mesurées sur une période de trois exercices (2024/2026).

(i) Critères de performance du Plan LTI 2024

Pour ce Plan LTI 2024, le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé de confirmer les critères appliqués au Plan LTI 2023, ayant constaté qu'ils demeurent exigeants et alignés avec les principaux leviers de création de valeur à long terme du Groupe, en leur ajoutant un critère RSE / Mixité pour renforcer les critères RSE attachés à la rémunération variable long-terme du Président-Directeur général qui seront ainsi portés au global de 10 % à 20 %.

Le Plan LTI 2024 sera donc assujéti à 4 objectifs, tous quantifiables :

- à hauteur de 30 % sur un objectif de croissance de l'activité, mesuré par le taux moyen annuel (TMA) de croissance organique du chiffre d'affaires constaté sur la période 2024/2026 ;
- à hauteur de 30 % sur un objectif de compétitivité, mesuré par le *free cash-flow* opérationnel cumulé réalisé sur la période 2024/2026 ;
- à hauteur de 20 % sur des objectifs RSE. Ceux-ci sont en ligne avec la stratégie RSE à long terme du Groupe et complémentaires des objectifs assortis à la rémunération variable court-terme qui constituent les leviers d'action pour les atteindre. Ils sont évalués :
 - pour moitié (10 %) sur la réduction des émissions de CO₂ des Scopes 1 et 2 à horizon 2026 en valeur absolue et mesurée en référence avec le niveau constaté en 2018 et à périmètre constant ; ce critère RSE est directement lié à la performance Groupe de réduction des émissions de CO₂. Les objectifs plancher et cible à l'horizon 2026 ont été fixés respectivement à -48 % et à -50 % en comparaison avec 2018. Le caractère exigeant de ces niveaux d'atteinte résulte du fait qu'il est exprimé en valeur absolue et qu'il s'inscrit dans la trajectoire « validée » par le SBTi sur ces Scopes sur la base du scénario 1,5 °C (cf. explication ci-dessus relative à l'objectif climatique dans la rémunération variable annuelle),
 - pour moitié (10 %) sur la Mixité des instances dirigeantes déterminée par la part des femmes de femmes dans les postes de niveau de responsabilités (NR) 10 à 12^[3], ce qui constitue le nouvel objectif de ce Plan LTI 2024. Les niveaux d'atteinte de cet objectif, déterminés en ligne avec la stratégie à long-terme du Groupe dans ce domaine, ont été fixés, à horizon 2026, à 21,75 % et 22,50 % respectivement au plancher et à la cible. Ceux-ci, à comparer avec le niveau de 20,4 % qui est la valeur au 31/12/2023, sont ambitieux à double titre. En France, les femmes représentent 33,3 % des effectifs dans les formations

^[2] Sont pris en compte, outre le Comité Exécutif du Groupe, les Comités de direction des activités mondiales, des Business Lines, des grands pays d'implantation du Groupe et de la DGD (regroupant les autres pays d'implantation du Groupe), soit 38 comités. Au 31 décembre 2023, 52,6 % des Comités de direction comptent au moins 4 femmes.

^[3] La classification interne du Groupe compte 12 grades, le n°12 étant le plus élevé. La population NR 10 à 12 représente, au 31 décembre 2023, 10 919 collaborateurs.

d'ingénieurs ⁽⁴⁾, mais une grande disparité est constatée entre les filières de biologie ou de chimie où celles-ci représentent plus de la moitié des effectifs, et les filières « électroniques » ou « informatiques » où le ratio de mixité est largement en-dessous de 20 % ⁽⁵⁾. Or ce sont ces dernières filières qui nourrissent l'essentiel des collaborateurs du Groupe. De plus, Thales est très présent dans d'autres pays où les femmes sont sous-représentées dans les formations d'ingénieurs (USA 22 %, Royaume-Uni 21,5 %, Allemagne 20,3 %, Pays-Bas 19 %) ;

- la mesure des émissions de CO₂ des Scopes 1 et 2 (selon la méthodologie figurant pour 2023 en section 5.5.1.2 du Document d'enregistrement universel 2023) ainsi que celle de la part des femmes dans les postes de niveau de responsabilités (NR) 10 à 12

seront revues par le Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité qui devra fournir une assurance limitée garantissant ainsi la qualité de cette mesure ;

- à hauteur de 20 % sur la performance boursière de Thales mesurée par le *Total Shareholder Return* ou TSR (lequel inclut le dividende réinvesti). Le calcul est réalisé sur la performance au 31 décembre 2026 comparée à celle au 31 décembre 2023, évaluée :
 - pour moitié (10 %), par rapport à celles des sociétés membres de l'indice Stoxx Europe total market Aerospace & Defense au 31 décembre 2026,
 - pour l'autre moitié (10 %), par rapport à celles des sociétés membres de l'indice CAC 40 au 31 décembre 2026.

(ii) Seuils et objectifs attachés aux critères de performance du Plan LTI 2024

Les seuils et objectifs, fixés de manière exigeante et motivante par le Conseil, sont les suivants :

Critères Plan LTI 2024	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en % du total cible
Free cash-flow opérationnel cumulé sur période 2024/2026	30 %	Plancher : 90 % x (budget 24 + budget 25 + budget 26) Cible : budget 24 + budget 25 + budget 26 Plafond : 120 % x (budget 24 + budget 25 + budget 26)	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	15 %
			Si résultat = cible	30 %
			Si résultat ≥ plafond de la période Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	45 %
Croissance organique du chiffre d'affaires 2024/2026 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)	30 %	Plancher : 90 % x TMA (budget 24 + budget 25 + budget 26) Cible : TMA (budget 24 + budget 25 + budget 26) Plafond : 120 % x TMA (budget 24 + budget 25 + budget 26)	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	15 %
			Si résultat = cible	30 %
			Si résultats ≥ plafond de la période Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	45 %
Réduction des émissions de scopes 1 et 2 des gaz à effet de serre (CO ₂ e) ^(a) Valeur absolue 2026 comparée à 2018 (à périmètre constant)	10 %	Plancher : -48 % Cible : -50 % Plafond : -52 %	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	5 %
			Si résultat = cible	10 %
			Si résultat ≥ plafond de la période	15 %
			Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	
Part des femmes dans les niveaux de responsabilités NR10-12 Valeur 2026	10 %	Plancher : 21,75 % Cible : 22,5 % Plafond : 23,25 %	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	5 %
			Si résultat = cible	10 %
			Si résultat ≥ plafond de la période	15 %
			Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	
Total Shareholder Return comparé à l'indice Stoxx Europe total market Aerospace & Defense - Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2026 comparée à celle du 31/12/2023	10 %	Plancher : médiane de l'indice Stoxx Europe total market Aerospace & Defense Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 %
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	15 %
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
Total Shareholder Return comparé à l'indice CAC 40 - Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2026 comparée à celle du 31/12/2023	10 %	Plancher : médiane du CAC 40 Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 %
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	15 %
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

(a) Scope 1, Scope 2.

⁽⁴⁾ Baromètre Egalité Femmes-Hommes 2022, Conférence des Grandes Écoles.

⁽⁵⁾ Les femmes dans les métiers scientifiques et de l'ingénierie, État des lieux et perspectives, Étude Topics, 2022.

Pour les critères de *free cash-flow* opérationnel et de croissance organique du chiffre d'affaires, les objectifs correspondront au cumul des montants (pour le *free cash-flow* opérationnel) ou au taux moyen annuel de croissance (pour la croissance organique du chiffre d'affaires) fixés dans les budgets annuels du Groupe approuvés par le Conseil d'administration en 2024, 2025 et 2026 au titre des exercices correspondants.

À l'issue de l'exercice 2026, le Conseil d'administration constatera le niveau d'atteinte des dites conditions de performance et arrêtera le nombre d'actions pouvant être définitivement acquises. Les actions seront définitivement acquises, sous réserve du respect de la condition de présence et sauf cas de décès ou d'invalidité, quatre années après la date d'attribution par le Conseil d'administration.

(iii) Conditions complémentaires d'acquisition du Plan LTI 2024

En cas de départ du Groupe pendant la période d'acquisition, tous les droits à LTI en cours d'acquisition seront perdus. Seuls les cas de décès, d'invalidité ou de retraite autoriseront la conservation des droits.

Le Président-Directeur général aura l'obligation de conserver les actions Thales qui lui auront été livrées :

- s'agissant des actions issues des plans en unités dont il a bénéficié en sa qualité de Président-Directeur général, à hauteur de 50 % du gain net après impôts issu des Plans LTI correspondants, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe ;
- s'agissant des actions issues de plans d'attribution gratuite dont il aura bénéficié en sa qualité de Président-Directeur général, à hauteur de 30 % des actions effectivement acquises, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe, puis à hauteur de 10 % des actions effectivement acquises au-delà ; il est précisé à cet égard que, pour le respect de cette enveloppe d'un an de salaire fixe, les actions issues de plans en unités soumis à obligation de conservation s'ajouteront aux actions issues de plans d'attribution gratuite également soumis à cette obligation.

Ces obligations de conservation seront applicables pendant toute la durée de ses fonctions de Dirigeant mandataire social.

Il est enfin rappelé que, conformément à la section 26.3.3 du Code Afep-Medef et au Code interne relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres de la Société, le Président-Directeur général a pris l'engagement de ne pas recourir à des instruments de couverture de son risque aussi bien sur les actions que sur les unités de performance qu'il détient.

d) Régime de retraite supplémentaire

À la suite de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, le Président-Directeur général bénéficie de plusieurs dispositifs de retraite supplémentaire : l'un sous forme de rémunération différée progressive et conditionnelle jusqu'au 31 décembre 2019, et l'autre sous forme de retraite supplémentaire à cotisations définies, soumis à l'article 82 du Code général des impôts, mis en place afin d'assurer à l'intéressé un montant de rente sensiblement équivalent audit régime de rémunération différée progressive et conditionnelle.

(i) Rémunération différée progressive et conditionnelle jusqu'au 31 décembre 2019

Le Président-Directeur général bénéficiait, antérieurement au 1^{er} janvier 2020, d'un dispositif donnant droit à une rémunération différée progressive et dont le montant était déterminé suivant une méthode d'allocation de points identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire au sein de Thales pour les cadres du Groupe dont la rémunération dépassait le plafond de cotisation Agirc.

Plus précisément, Monsieur Patrice Caine a acquis des droits potentiels :

- pour la période allant de 2011 à 2014, au titre du Régime applicable aux salariés de Thales ;

- pour la période allant de 2015 à 2019, au titre du Régime applicable aux Mandataires sociaux de Thales.

À compter du 1^{er} janvier 2020, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, cette rémunération différée a été arrêtée et les droits cristallisés au 31 décembre 2019 au titre des deux régimes précités. Ainsi, le Président-Directeur général n'acquiert plus de nouveaux droits au titre de ces régimes postérieurement à cette date.

La cristallisation des droits acquis au titre du Régime applicable aux salariés de Thales s'élève à 10 260 € (11 002 € après revalorisations). Celui-ci relève des dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. En conséquence, le versement de la rente est, notamment, soumis à une condition d'achèvement de la carrière de l'entreprise.

La cristallisation des droits acquis au titre du Régime applicable aux mandataires sociaux de Thales s'élève à 101 528 € (108 871 € après revalorisations). (Pour plus d'informations sur ce point, voir 4.4.1.1 C du Document d'enregistrement universel 2023).

Le Régime applicable aux mandataires sociaux de Thales ne relève pas des dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale. Toutefois, le bénéfice de la rente cristallisée au jour du départ en retraite demeure conditionné à l'atteinte d'une condition de performance : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire, lequel doit être supérieur ou égal à 80 % sur les trois derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat. La réalisation de cette condition de performance sera appréciée par le Conseil lors du départ du dirigeant.

Les règlements des régimes prévoyaient un doublement de la rente sous réserve d'avoir appartenu 10 ans au Comité exécutif. M. Patrice Caine ayant appartenu 7 ans à ce Comité jusqu'à date de cristallisation des droits (soit de 2013 à 2019), le Conseil d'administration a appliqué à cette rente, en vertu des textes en vigueur, un coefficient de 1,7 et a réputé la condition de présence au Comité exécutif satisfaite.

(ii) Régime de retraite à cotisations définies du Président-Directeur général

À la suite de la décision de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, le Président-Directeur général bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies porté par un assureur externe et financé par la Société, qui permet une sortie en rente ou en capital (article 82 du Code général des impôts).

Pour une année donnée, la Société cotise à hauteur de 32 % de la rémunération de base fixe réellement perçue par le Dirigeant mandataire social entre le 1^{er} décembre de l'année précédente et le 30 novembre de l'année concernée. En outre, la Société verse annuellement à l'intéressé un montant équivalent permettant de compenser l'impact des charges salariales et de l'impôt sur le revenu, rendus exigibles par la prime versée par la Société.

À la suite de l'approbation de la 10^e résolution par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 (section 4.4.3.1.B page 112 du Document d'enregistrement universel 2020), ce régime à cotisations définies n'est pas conditionné à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de retraite, et son bénéfice est conditionné à l'atteinte d'une condition de performance constatée au titre de l'exercice N-1 déterminée comme suit :

- si rémunération variable annuelle < 50 % de la cible : aucune cotisation n'est versée ;
- si rémunération variable annuelle entre 50 et 80 % de la cible = entre 0 et 100 % de la cotisation (linéaire) ;
- si rémunération variable annuelle ≥ 80 % de la cible = 100 % de la cotisation.

Ainsi, les versements interviennent après constat par l'Assemblée générale du respect des conditions de performance applicables à la rémunération variable au titre de l'exercice N-1.

e) Autres éléments de la rémunération du Président-Directeur général

Le Président-Directeur général bénéficie de deux autres éléments de rémunération décrits à la section I de l'Annexe II et rappelés ci-dessous :

(i) Indemnité de rupture

Dans les conditions prévues par le Code Afep-Medef auquel la Société a déclaré adhérer, une indemnité pourrait être versée à M. Patrice Caine, à raison de la cessation de son mandat social, hors le cas de la démission et de la faute grave ou lourde.

Le montant de cette indemnité de rupture est fixé à 12 mois de son salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors rémunération de long terme). Le Président-Directeur général a démissionné au moment de sa prise de mandat et n'a plus de contrat de travail avec la Société.

Le versement de cette indemnité serait subordonné à l'atteinte d'un critère de performance sur les trois derniers exercices clos : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire doit être supérieur ou égal à 80 %.

(ii) Assurance chômage privée

L'intéressé bénéficie d'une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture. Celle-ci prévoit une indemnisation d'une durée d'un an et pour un montant limité à la somme des montants correspondant à 70 % de la fraction de revenu net fiscal se situant en dessous de 4 plafonds annuel de la Sécurité Sociale (PASS) et à 55 % de la fraction se situant au-delà, dans la limite de 8 PASS.

Par ailleurs, le Président-Directeur général bénéficie des autres éléments de rémunération suivants, également inchangés par rapport à 2023 :

- assistance juridique et fiscale ;
- prévoyance santé à l'identique des cadres dirigeants ;
- assurance responsabilité civile mandataire social ;
- prise en charge des frais professionnels suivant les règles Thales ;
- bénéficie d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants ;

- service d'un chauffeur avec voiture.

Le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération à raison de sa qualité d'administrateur de Thales. Il n'a pas de contrat de services avec Thales SA ou l'une des sociétés contrôlées par celle-ci au sens de l'article L. 233-16 II ou III du Code de commerce.

Pour plus de détails se reporter à la section I de l'Annexe I.

f) Évènements exceptionnels

La présente section décrit les dispositifs envisagés en cas de survenance d'un évènement exceptionnel.

En cas (i) d'opération modifiant le périmètre du Groupe de manière significative, ou (ii) de survenance de circonstances ou évènements d'origine extérieure à la Société, ayant des conséquences significatives sur le Groupe imprévisibles au moment de l'approbation de la présente politique de rémunération par le Conseil d'administration pour présentation à l'Assemblée générale, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire d'ajuster, tant à la hausse qu'à la baisse, un ou plusieurs des paramètres attachés aux critères de performance (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles...) de la rémunération variable annuelle ou de long terme (LTIP) du Dirigeant mandataire social, de façon à s'assurer que les résultats de l'application desdits critères reflètent tant la performance de celui-ci que celle du Groupe. Le Conseil d'administration pourra, dans la même logique, ajuster les seuils de déclenchement, objectifs et cibles en cas d'évolution des normes comptables.

Ces ajustements seront décidés par le Conseil d'administration sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, puis seront rendus publics sur le site internet de la Société.

Il est à noter que cette faculté se distingue de celle prévue à l'article L. 22-10-8-III alinéa 2 du Code de commerce.

Il n'est pas prévu que le Conseil d'administration puisse déroger à la présente politique de rémunération en cas de survenance d'évènements exceptionnels autres que ceux mentionnés ci-dessus.

II. Politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2024

Lors de sa réunion du 4 mars 2024, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé de faire évoluer, à compter de 2024, la politique de rémunération des administrateurs approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2023 (7^e résolution).

a) Réévaluation de la structure de rémunération des administrateurs

Le Conseil a tout d'abord constaté que la rémunération des administrateurs n'avait pas été réévaluée depuis 15 ans, ceci ayant entraîné un décalage important par rapport aux pratiques de marché en particulier au sein des émetteurs de l'indice CAC 40. Il a pris connaissance à cet égard d'un comparatif (réalisé sur la base de l'étude AFEP de juillet 2023) relative à la rémunération annuelle des administrateurs, montrant que celle des administrateurs de Thales était d'environ 38 000 € bruts contre une moyenne de 95 000 € et une médiane de 86 000 € chez les émetteurs du CAC 40.

Le Conseil a alors souhaité réévaluer cette structure de rémunération en vue de :

- pouvoir attirer, en prévision d'évolutions dans la composition du Conseil, des profils d'administrateurs de haut niveau dans un environnement concurrentiel en la matière ;
- refléter l'augmentation des responsabilités des administrateurs et l'accroissement de la charge de travail du Conseil et de ses Comités depuis 15 ans ;
- renforcer davantage la part variable en valorisant les participations en présentiel, le travail des Présidents de Comité et celui des deux administratrices référentes en matière de RSE ; et

- permettre aux nouveaux administrateurs de s'acquitter de l'obligation statutaire (sauf dispense légale) d'acquérir et détenir 500 actions avec une année de rémunération brute.

Il a ainsi souhaité, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 de sa 11^e résolution :

- réévaluer l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs, de 600 000 à 1 200 000 €, une telle évolution revenant à une augmentation légèrement inférieure à 5 % par an au cours des 15 ans sans augmentation ;
- réévaluer les parts variables pour la participation aux réunions de Conseil de 2 500 à 5 000 € par séance, et aux réunions de Comité de 1 250 à 2 500 € par séance ;
- remplacer, pour les Présidents de Comité, la part fixe annuelle supplémentaire de 2 000 € par un doublement de la part variable par réunion de Comité présidée ;
- appliquer à toutes les parts variables ainsi réévaluées (Conseils, Comités, Présidents de Comité) une décote de 25 % en cas de participation à distance ;
- réévaluer la part fixe maximum par administrateur de 14 000 € à 20 000 € ; et
- appliquer, pour les réunions des Comités auxquelles les administratrices référentes en matière de RSE sont appelées à participer, les mêmes principes de rémunération que les autres membres de Comité.

Ces évolutions, soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2024 (11^e résolution), sont reflétées dans les sections b) et c) ci-après qui, sous cette réserve, constitueront la politique de rémunération des administrateurs à compter de l'exercice 2024.

b) Rémunération annuelle

Le montant global maximal de la rémunération à répartir entre les administrateurs (et les éventuels censeurs) au titre du Conseil, y compris celle due aux administrateurs membres de Comités au titre de leur participation à ces Comités, est fixé à 1 200 000 € par an.

Les administrateurs perçoivent :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 20 000 € par an (*prorata temporis* en cas de nomination ou de démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 5 000 € par réunion ;
- au titre des Comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 2 500 € par réunion, la présidence de chaque Comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 500 € par réunion présidée ;
- les administrateurs éventuellement désignés par le Conseil comme référents en matière de RSE perçoivent également 2 500 € par réunion de l'un des trois Comités spécialisés auxquels ils participent pour le(s) sujet(s) RSE à l'ordre du jour ;
- les montants variables ci-dessus par réunion sont affectés d'une décote de 25 %, si l'administrateur y participe à distance.

Les éventuels censeurs perçoivent une rémunération exclusivement variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 € (ou d'un montant inférieur si le Conseil en décide) par réunion.

Si, en raison du nombre élevé de réunions (les rémunérations variables étant versées en priorité), la somme globale de 1 200 000 € (montant brut avant toute retenue) au titre d'un exercice est susceptible d'être dépassée, la partie fixe de la rémunération des administrateurs est alors réduite à due concurrence afin de rester dans le cadre de l'enveloppe annuelle approuvée par les actionnaires.

Le Président-Directeur général ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, cette structure a été établie de sorte que la part variable soit prépondérante dans la rémunération des administrateurs. Ceux-ci sont ainsi incités à observer une stricte assiduité aux réunions, qui est indispensable à la bonne réalisation de leur mission.

Il n'est par ailleurs pas prévu de possibilité de demander la restitution aux administrateurs de la part variable de leur rémunération.

c) Rémunération exceptionnelle

Des rémunérations complémentaires peuvent être exceptionnellement allouées aux administrateurs, conformément à L. 225-46 du Code de commerce, sur décision du Conseil, en dehors de l'enveloppe annuelle autorisée de 1 200 000 €, dans les cas suivants :

- conformément au règlement intérieur du Conseil, le Président peut demander la constitution de comités spécifiques ayant pour mission d'étudier un projet d'opération, telle que la conclusion d'un contrat important, la réalisation d'un investissement ou d'un désinvestissement, et pour lequel la saisine d'un des comités permanents n'apparaîtrait pas constituer le meilleur moyen d'instruire le dossier en vue d'une décision du Conseil d'administration. Dans ce cas, le Conseil d'administration peut décider d'accorder à ses membres une rémunération exceptionnelle sous la forme d'une somme forfaitaire due au prorata des séances auxquelles ceux-ci ont participé ;
- le Conseil peut également confier des missions ponctuelles à un administrateur, et décider d'accorder à celui-ci une rémunération exceptionnelle proportionnelle aux travaux effectués.

Ces rémunérations exceptionnelles, le cas échéant, seront soumises aux dispositions des articles L. 225-38 à L. 225-42 du Code de commerce.

> 5 PROJET DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

PROJET DE RÉOLUTIONS

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du Groupe) de 1 023,4 M€.

DEUXIÈME RÉOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la société Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 1 307,0 M€.

Conformément aux dispositions de l'article 233 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve en particulier (i) le montant des charges non déductibles (article 39-4 du Code général des impôts) ainsi que (ii), l'impôt supporté à raison de ces charges, mentionnés dans l'Annexe à ces comptes.

TROISIÈME RÉOLUTION

(Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 3,40 € par action au titre de 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le bénéfice distribuable, composé :

• du bénéfice net comptable de l'exercice 2023	1 307 023 962,01 €
• déduction faite de la dotation à la réserve légale	- €
• augmenté du report à nouveau créditeur au 31 décembre 2023	2 484 612 320,39 €
• augmenté du montant de l'acompte sur dividende de 0,80 € versé le 7 décembre 2023 et prélevé sur le report à nouveau créditeur	165 595 572,00 €
• s'élève au total à (en euros)	3 957 231 854,40 €

L'Assemblée générale décide d'affecter ce bénéfice distribuable de la façon suivante :

• Distribution d'un dividende unitaire de 3,40 € aux 210 210 140 actions portant jouissance du 1 ^{er} janvier 2023 (incluant l'acompte sur dividende de 0,80 € par action payé le 7 décembre 2023 à valoir sur le dividende 2023)	714 714 476,00 €
• Report à nouveau créditeur, pour le solde	3 242 517 378,40 €

L'Assemblée générale prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,80 € par action mis en paiement le 7 décembre 2023 et prélevé sur le report à nouveau créditeur, le solde du dividende à distribuer s'élève à 2,60 € par action.

La date de détachement du dividende est le 21 mai 2024 et le solde du dividende sera mis en paiement le 23 mai 2024.

Les sommes correspondant aux dividendes qui, conformément aux dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 225-210 du Code de commerce, n'auront pas été versées au titre des actions détenues par la Société, seront réaffectées en report à nouveau.

Pour les personnes physiques domiciliées en France n'ayant pas opté de façon expresse, irrévocable et globale pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu, le dividende entre en principe dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30 %. Pour les personnes physiques domiciliées en France ayant effectué une telle option, ce dividende est soumis à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu et ouvre droit à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158-3,2° du Code Général des Impôts.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants de dividendes mis en distribution ont été les suivants :

Exercice	Dividende unitaire	Montant total de la distribution
2020	1,76 € ^(a)	374 777 030,32 €
2021	2,56 € ^(a)	543 570 552,92 €
2022	2,94 € ^(a)	615 213 587,81 €

(a) Le dividende correspond à l'intégralité des revenus distribués au titre de l'exercice. En cas d'option, le cas échéant, pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, la totalité du dividende était éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3, 2° du CGI.

QUATRIÈME RÉOLUTION

(Ratification du transfert de siège social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires et en application de l'article L. 225-36 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie le transfert du siège social de la Société à compter du 1^{er} septembre 2023 de Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord (Courbevoie), au 4 rue de la Verrerie à Meudon (Hauts de Seine), décidé par le Conseil d'administration du 7 mars 2023.

5 PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Ratification de la cooptation de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie la cooptation décidée par le Conseil d'administration du 28 septembre 2023, de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure », aux termes du Pacte d'actionnaires, en remplacement de Monsieur Philippe Knoche, pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat de Monsieur Loïc Rocard en qualité d'administrateur « Personnalité Extérieure », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, nomme PricewaterhouseCoopers Audit, dont le siège social est au 63 rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine, en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de trois exercices à compter de 2024, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération 2023 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général et seul dirigeant mandataire social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.1.1, et rappelés dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des informations relatives aux rémunérations 2023 des mandataires sociaux)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.1, et rappelés dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024.

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur général, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.2.1 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024.

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs et revalorisation de l'enveloppe annuelle qui leur est allouée)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs de la Société, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023, paragraphe 4.4.2.2 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024.

En conséquence, l'Assemblée générale, statuant conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, décider de porter, à compter de l'exercice 2024, l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs de 600 000 € à 1 200 000 €.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 190 € par action)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, notamment en vue :

- de céder ou d'attribuer des actions ou des droits attachés à des valeurs mobilières, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions existantes, ou par cession et/ou abondement dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié réalisée à partir d'actions existantes, ou en cas d'allocations, sous quelque forme que ce soit, aux salariés et dirigeants de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, et au dirigeant mandataire social de la Société, dans les conditions définies par les dispositions légales applicables ;
- de conserver des actions en vue d'une utilisation ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de permettre l'animation du marché de l'action Thales par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- de l'annulation de tout ou partie des actions ainsi rachetées.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur, dont la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale) soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2023, un plafond de rachat de 21 021 014 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, et que (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation. Conformément à la loi, le nombre d'actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société à cette même date.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens et notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'intermédiaires systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre

publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'intermédiaires systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisé par l'un quelconque de ces moyens), dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 190 € par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 3 993 992 660 €.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation, qui met fin à celle qui avait été accordée à la huitième résolution de l'Assemblée générale du 10 mai 2023, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

TRIZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134 ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants et L. 22-10-49 du Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au

moment de l'émission, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à des titres de capital à émettre de la Société (ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant donner également accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société), dont la souscription pourra être opérée en espèces, par compensation de créances et/ou par incorporation de réserves, de bénéfiques ou de primes ;

5 PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à cent cinquante-sept millions et six cent cinquante mille euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ; le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
 - décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :
 - sera majoré le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - s'imputera sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur le plafond global prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
 - décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, étant précisé que le Conseil d'administration aura la possibilité d'utiliser la faculté offerte par le dernier alinéa de l'article L. 225-210 du Code de commerce de ne pas tenir compte des actions qu'elle détient en propre pour la détermination des droits préférentiels de souscription attachés aux autres actions. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes ;
 - décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'administration pourra décider, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, dans l'ordre qu'il estimera opportun :
 - de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la seizième résolution ci-après, et/ou
 - de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits, et/ou
 - d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits, sur le marché français ou à l'étranger ;
 - décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, celle-ci pourra avoir lieu soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus et les titres correspondants seront vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;
 - constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
 - décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
 - décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
 - décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura également tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
 - décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.
- L'Assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées par la présente résolution.
- La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et possibilité d'un délai de priorité, par offre au public autre que les offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54, et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offre au public (autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier), soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société (ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant donner également accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « reverse merger » ou d'un « scheme of arrangement » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à soixante millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ; le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond prévus à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au

capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :

- sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
- s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond prévus à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
- est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables et devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
- décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra décider, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, dans l'ordre qu'il estimera opportun :
 - de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la seizième résolution ci-après, et/ou
 - de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits, et/ou
 - d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits, sur le marché français ou à l'étranger ;
- constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
- décide que, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce :
 - la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ordinaires, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au montant minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini ci-avant ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- décide que le Conseil d'administration pourra, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE) initiée par la Société, arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soule en espèce à verser sans que les modalités de détermination du prix prévues à la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre de toute offre publique initiée par la Société, qu'il s'agisse d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ;
- décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

L'Assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées par la présente résolution.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société (ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant donner également accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société), dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfiques ou de primes ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la délégation susvisée ne pourra être supérieur à soixante millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ; le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond prévus à la vingtième résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :
 - sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - s'imputera sur le plafond et le sous-plafond prévus à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
 - décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation ;
 - décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'administration pourra décider de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la seizième résolution ci-après ;
 - constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
 - décide que, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce :
 - la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions ordinaires, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au montant minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini ci-avant ;
 - décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions dans les conditions décrites ci-avant, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
 - décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et prendre généralement toutes dispositions utiles, et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
 - décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
 - décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.
- L'Assemblée générale prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées par la présente résolution.
- La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite légale de 15 %)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-135-1 du Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires :

5 PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions prévues par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, sa compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;
- décide que le montant nominal de l'augmentation de capital supplémentaire susceptible d'être réalisée immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Détermination du prix d'émission dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réalisée en vertu de la 14^e ou de la 15^e résolution)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-52 alinéa 2 du Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires :

- autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas d'augmentation de capital par émission de titres de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vertu des quatorzième et quinzième résolutions de la présente Assemblée, à fixer le prix d'émission selon les modalités suivantes :
 - le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminué d'une décote maximale de 10 %,
 - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente autorisation est fixé à soixante millions d'euros, étant précisé que ce montant :

- s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation,
- restera en tout état de cause inférieur à 10 % du capital social par an (étant précisé qu'à la date de chaque augmentation de capital, le nombre total d'actions émises en vertu de la présente résolution, pendant la période de 12 mois précédant ladite augmentation de capital, y compris les actions émises en vertu de ladite augmentation de capital, ne pourra excéder 10 % des actions composant le capital de la société à cette date) ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente résolution est fixé à deux milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation ;
- prend acte que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de cette autorisation, il établira un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports de titres de capital ou donnant accès au capital de sociétés tierces dans la limite légale de 10 % du capital de la Société, sans droit préférentiel de souscription)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires :

- délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social, cette limite s'appréciant à quelque moment que ce soit, par application de ce pourcentage à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale, soit à titre indicatif à la date de la présente Assemblée générale, 21 021 014 actions de 3 € de valeur nominale, en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société, et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital non admis aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'espace économique européen ou membre de l'organisation de coopération et de développement économique lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 ne sont pas applicables ;

- décide que le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond prévus à la vingtième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente dérogation ; étant précisé qu'à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et le cas échéant aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- prend acte en tant que de besoin de l'absence de droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières émises et que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourraient donner droit ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi pour mettre en œuvre la présente délégation, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des valeurs mobilières rémunérant les apports, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et des droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du Commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine assemblée générale ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à cent cinquante-sept millions et six cent cinquante mille euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital, et étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu à la vingtième résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
 - décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital que (i) les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par le Conseil d'administration, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R. 225-130 du Code de commerce ; et (ii) que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission,
 - fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeur mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire),
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente Assemblée générale, pour une durée de 26 mois.

5 PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

VINGTIÈME RÉSOLUTION

(Fixation des limites globales des émissions effectuées en vertu des autorisations d'augmentation de capital ci-dessus)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, décide de fixer, outre les plafonds individuels précisés dans les treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions ci-dessus, les limites globales des montants des émissions susceptibles d'être réalisées en vertu desdites résolutions ainsi qu'il suit :

- à cent quatre-vingt millions d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les treizième, quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions ci-dessus, étant précisé que :
 - dans la limite de ce montant, le montant nominal maximum des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, immédiates et/ou à termes, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les quatorzième, quinzième, seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions ci-dessus, est fixé à soixante millions d'euros, et
 - qu'à ces montants s'ajouteront, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- à trois milliards d'euros, ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu des autorisations conférées par les treizième, quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions ci-dessus, étant précisé que :
 - dans la limite de ce montant, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu des autorisations conférées par les quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions ci-dessus est fixé à deux milliards d'euros, ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies,
 - ces montants seront majorés, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
 - ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration d'émettre des actions nouvelles réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne Groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, l'Assemblée générale, en application des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 du Code de commerce et des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires pour augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, sur ses seules délibérations, par

émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un Plan d'Épargne Groupe ;

- décide que l'augmentation du capital en application de la présente résolution ne pourra excéder un montant nominal maximum de six millions d'euros, lequel plafond est autonome et distinct des plafonds visés dans les autres résolutions adoptées par la présente Assemblée générale et fixé compte non tenu du nominal des actions à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises sur le fondement de la présente résolution ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents du Plan d'Épargne Groupe, aux titres de capital et valeurs mobilières donnant accès au capital, à émettre, le cas échéant attribués gratuitement au titre de la décote et/ou de l'abondement et libérés par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes, dans le cadre de la présente résolution, la présente décision emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- décide que le prix de souscription qui sera déterminé en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pourra comporter une décote maximale par rapport à une moyenne des cours cotés lors des vingt séances de bourse précédant la décision fixant les dates de souscription, de 30 % ou 40 % selon que les titres ainsi souscrits, directement ou indirectement, correspondent à des avoirs dont la durée d'indisponibilité est respectivement de cinq ans au minimum ou supérieure ou égale à dix ans dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail (étant précisé que les niveaux de décotes mentionnés au présent paragraphe pourront être modifiés en cas d'évolution de la réglementation en vigueur) ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, s'il le juge opportun, notamment afin de tenir compte des pratiques de marché, des dispositions comptables ou, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution au titre, en totalité ou en partie, de la décote et/ou de l'abondement ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires ;
- décide que les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur ;
- donne au Conseil d'administration, dans les limites et sous les conditions précisées par la présente résolution, tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires applicables, pour déterminer les conditions et modalités des opérations et, notamment :
 - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital,
 - décider que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs de valeurs mobilières ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
 - fixer, le cas échéant, un périmètre des sociétés concernées par l'offre plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles ou adhérentes au Plan d'Épargne Groupe,

- fixer les dates et modalités d'exercice des droits (le cas échéance, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société), la nature, le nombre, les caractéristiques, la date de jouissance, les modalités de libération, le prix de souscription des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans les conditions légales,
- déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
- de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre,
- de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement,
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront effectivement souscrits, et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2022.

La présente délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal constatant ses délibérations pour effectuer toutes formalités de publicité et de dépôt prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Madame Ruby McGregor-Smith en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, nomme Madame Ruby McGregor-Smith en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure », aux termes du Pacte d'actionnaires, en remplacement de Madame Ann Taylor, démissionnaire à l'issue de la présente Assemblée, et pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

The full translation into English of the resolutions can be found at :
<https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/annual-general-meeting>



COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DECEMBRE 2023

COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS AT 31 DECEMBER 2023

Administrateurs au 31 décembre 2023	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions Thales	Nombre de mandats exercés dans d'autres sociétés cotées
Nommés par l'Assemblée générale des actionnaires (13) ou par arrêté (1) ^(a)					
Sur proposition du Secteur Public (5)					
Patrice Caine, Président-Directeur général	53	M	Française	22 991 ^(f)	1
Delphine Gény-Stephann ^(c)	55	F	Française	200	0
Bernard Fontana ^(c)	62	M	Française	0	1
L'État français, représenté par M. Emmanuel Moulin ^{(a) (d)}	55	M	Française	2 060 ^(b)	0
Anne Rigail ^(c)	54	F	Française	0	0
Sur proposition du Partenaire Industriel (Dassault Aviation) (4)					
Charles Edelstenne	85	M	Française	509	3
Loïc Segalen	63	M	Française	509	1
Éric Trappier	63	M	Française	500	1
Marie-Françoise Walbaum	73	F	Française	500	2
Représentant les salariés actionnaires (1)					
Philippe Lépinay	70	M	Française	1019	0
Personnalités extérieures (4)					
Marianna Nitsch Administratrice indépendante ^(e)	55	F	Autrichienne	500	0
Loïc Rocard Administrateur indépendant ^{(e) (g)}	51	M	Française	500 ^(h)	0
Anne-Claire Taittinger Administratrice indépendante ^(e)	74	F	Française	612	0
Ann Taylor Administratrice indépendante ^(e)	76	F	Britannique	500	0
Désignés par les organisations syndicales (2)					
Anne-Marie Hunot-Schmit	59	F	Française	194	0
Nadine Relier-David	60	F	Française	85	0

(a) Depuis le 5 septembre 2023, l'État français nomme son représentant au Conseil directement par arrêté, sans solliciter l'Assemblée générale : voir note (d) ci-dessous.

(b) L'État français détient 2 060 actions Thales directement. Son représentant, Emmanuel Moulin, n'est pas dans l'obligation d'en détenir (article 5 de l'Ordonnance n° 2014-948), et n'en détient pas.

(c) Administrateur(trice) proposé(e) par l'État (article 6 de l'Ordonnance n° 2014-948).

(d) À la suite de la reprise de dotation par l'État des actions de la société TSA auprès de l'EPIC Bpifrance, mise en œuvre le 5 septembre 2023, l'État français a nommé le même jour son représentant au Conseil par arrêté, M. Emmanuel Moulin, en application de l'article 41 alinéa 1 de l'Ordonnance n° 2014-948, mettant ainsi fin au mandat d'administrateur de l'État renouvelé par l'Assemblée générale du 6 mai 2021, et dont M. Emmanuel Moulin était déjà le représentant permanent depuis le 2 novembre 2020. Par arrêté du 29 janvier 2024, M. Alexis Zajdenweber a ensuite succédé à M. Emmanuel Moulin comme nouveau représentant de l'État au Conseil d'administration.

(e) Indépendance au sens du Code Afep-Medef, confirmée par le Conseil d'administration du 4 mars 2024.

(f) Dont 4 700 actions détenues au travers d'une société de portefeuille contrôlée par l'intéressé.

(g) Administrateur coopté par le Conseil d'administration du 28 septembre 2023 succédant à Philippe Knoche ayant démissionné avec effet au 6 juillet 2023.

(h) Ces 500 actions ont été acquises le 8 mars 2024, soit dans les 6 mois de la nomination de l'intéressé comme autorisé par la loi.

Administrateurs au 31 décembre 2023	1 ^{re} nomination	Mandat en cours		Comités*			Assiduité exercice 2023			
		Début	Fin	S&R	A&C	G&R	Nombre de séances prises en compte et taux d'assiduité ^(b)			
							Conseils	Comités		
Nommés par l'Assemblée générale des actionnaires (13) ou par arrêté (1)^(a)										
Sur proposition du Secteur Public (5)										
Patrice Caine, Président-Directeur général	23/12/2014	11/05/2022	AGO 2026				9	100 %	4	100 %
Delphine Gény-Stephann ^(c)	06/05/2021	06/05/2021	AGO 2025				9	100 %	n.a.	n.a.
Bernard Fontana ^(c)	30/01/2018	06/05/2021	AGO 2025				8	89 %	6	100 %
L'État français, représenté par M. Emmanuel Moulin ^(d)	02/11/2020 ^(d)	Arrêté du 05/09/2023	04/09/2027				8	89 %	9	82 %
Anne Rigail ^(c)	06/05/2021	06/05/2021	AGO 2025	RSE ^(g)			8	89 %	2	100 %
Sur proposition du Partenaire Industriel (Dassault Aviation) (4)										
Charles Edelstenne	19/05/2009	11/05/2022	AGO 2026				9	100 %	4	100 %
Loïc Segalen	19/05/2009	11/05/2022	AGO 2026				9	100 %	6	100 %
Éric Trappier	19/05/2009	11/05/2022	AGO 2026				8	89 %	7	100 %
Marie-Françoise Walbaum	17/09/2013	11/05/2022	AGO 2026	RSE ^(g)			9	100 %	2	100 %
Représentant les salariés actionnaires (1)										
Philippe Lépinay	01/04/2007	06/05/2021	AGO 2025				9	100 %	4	100 %
Personnalités extérieures (4)										
Marianna Nitsch Administratrice indépendante ^(e)	10/05/2023	10/05/2023	AGO 2027				4	67 % ^(h)	n.a.	n.a.
Loïc Rocard Administrateur indépendant ^{(e) (f)}	28/09/2023	28/09/2023	AGO 2024				1	100 % ^(h)	1	100 % ^(h)
Anne-Claire Taittinger Administratrice indépendante ^(e)	15/05/2012	11/05/2022	AGO 2026				9	100 %	6	100 %
Ann Taylor Administratrice indépendante ^(e)	15/05/2012	11/05/2022	AGO 2026				7	78 %	n.a.	n.a.
Désignés par les organisations syndicales (2)										
Anne-Marie Hunot-Schmit	09/12/2016	09/12/2020	08/12/2024				8	89 %	12	92 %
Nadine Relier-David	11/05/2022	11/05/2022	10/05/2026				9	100 %	4	100 %

(a) Depuis le 5 septembre 2023, l'État français nomme son représentant au Conseil directement par arrêté, sans solliciter l'Assemblée générale : voir note (d) ci-dessous.

(b) Le taux d'assiduité est calculé par rapport au nombre total de séances où l'administrateur était en fonctions, selon le cas, au Conseil ou au Comité concerné. Le taux d'assiduité des administrateurs ayant quitté leurs fonctions en cours d'année 2023 a été, pour M. Philippe Knoche, de 100 % sur les 6 réunions du Conseil et les 4 réunions du Comité de la gouvernance et des rémunérations et, pour Mme Armelle de Madre, de 100 % sur les 3 réunions du Conseil tenues en 2023, jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

(c) Administrateur (trice) proposé(e) par l'État (article 6 de l'Ordonnance n° 2014-948).

(d) À la suite de la reprise de dotation par l'État des actions de la société TSA auprès de l'EPIC Bpifrance, mise en œuvre le 5 septembre 2023, l'État français a nommé le même jour son représentant au Conseil par arrêté, M. Emmanuel Moulin, en application de l'article 41 alinéa 1 de l'Ordonnance n° 2014-948, mettant ainsi fin au mandat d'administrateur de l'État renouvelé par l'Assemblée générale du 6 mai 2021, et dont M. Emmanuel Moulin était déjà le représentant permanent depuis le 2 novembre 2020. Par arrêté du 29 janvier 2024, M. Alexis Zajdenweber a ensuite succédé à M. Emmanuel Moulin comme nouveau représentant de l'État au Conseil d'administration.

(e) Indépendance au sens du Code Afep-Medef, confirmée par le Conseil d'administration du 4 mars 2024.

(f) Administrateur coopté par le Conseil d'administration du 28 septembre 2023 succédant à Philippe Knoche ayant démissionné avec effet au 6 juillet 2023.

(g) Depuis début 2022, Mmes Anne Rigail et Marie-Françoise Walbaum participent aux réunions du Comité stratégique & RSE pour les points de l'ordre de jour relevant de la RSE.

* **Comités** : Stratégie et RSE (S&R), Audit et comptes (A&C) et Gouvernance & rémunérations (G&R).

Statuts :  Membre,  Président.



BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATEURS DONT LA RATIFICATION DE LA COOPTATION, LE RENOUELEMENT OU LA NOMINATION EST SOUMIS(E) À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

BIOGRAPHIES OF THE DIRECTORS WHOSE RATIFICATION OF CO-OPTATION, RENEWAL OR APPOINTMENT IS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

Monsieur Loïc Rocard (5^e et 6^e résolution)



LOÏC ROCARD

(51 ans)

Administrateur indépendant

**Président du Comité de la gouvernance
et des rémunérations**

Date de première nomination
28 septembre 2023

Échéance du mandat en cours
AG 2024

Nombre d'actions détenues
500 actions Thales⁽¹⁾

Né le 3 juin 1972, de nationalité française, Loïc Rocard est un ancien élève de l'École polytechnique. Il est également diplômé de l'ENAC, ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts, titulaire d'une licence d'Histoire à Paris IV Sorbonne et d'un Master of Science de l'université de Californie à Berkeley.

Il a commencé sa carrière en 1997 au sein de la société Aéroports de Paris, pour laquelle il a travaillé dix ans. Il a d'abord été Conseiller du Directeur des opérations aériennes, puis Directeur d'exploitation des terminaux de Roissy Charles de Gaulle 2, avant de diriger les deux projets de métro automatique de l'aéroport.

Loïc Rocard a ensuite rejoint le groupe Vinci pour conduire des projets de concessions ferroviaires, en particulier l'offre pour Sud Europe Atlantique (la LGV Tours-Bordeaux). En 2010, il a occupé le poste de Directeur de l'exploitation de la société Cofiroute avant d'en être nommé Directeur général en 2012.

De mai 2014 à mai 2017, Loïc Rocard a été Conseiller, Chef du pôle Transports, Environnement, Énergie, Logement et Urbanisme au cabinet du Premier ministre.

Depuis mai 2017, Loïc Rocard est Président-Directeur général de TechnicAtome.

Liste des mandats et autres fonctions dans les sociétés françaises et étrangères

Mandats exercés dans d'autres sociétés

En France : Administrateur de LFB SA.

À l'étranger : néant.

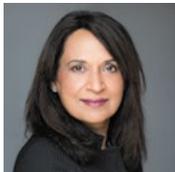
Autres fonctions exercées par M. Rocard au cours des cinq dernières années

En France : néant.

À l'étranger : néant.

⁽¹⁾ Ces actions ont été acquises le 8 mars 2024, soit dans les 6 mois de la nomination de l'intéressé, comme autorisé par la loi.

Madame Ruby McGregor-Smith (23^e résolution)



RUBY MC-GREGOR SMITH (CBE)

(61 ans)

Candidate administratrice « Personnalité Extérieure »

Indépendante au sens du Code Afep Medef, ainsi que l'a confirmé le Conseil d'administration du 3 avril 2024, sur recommandations de son Comité de la gouvernance et des rémunérations

Née le 22 février 1963, Ruby McGregor-Smith, de nationalité britannique, est titulaire d'une licence en économie de l'Université de Kingston et d'un diplôme de troisième cycle en commerce mondial de la Saïd Business School de l'Université d'Oxford.

Après ses études universitaires, elle a obtenu le titre d'expert-comptable, puis a rejoint Serco Group plc en 1991, l'un des principaux fournisseurs britanniques de services publics, où elle a exercé pendant neuf ans diverses fonctions opérationnelles et financières.

En 2002, après un bref passage dans l'entreprise de gestion d'installations Service Group International (rachetée par Babcock International), Ruby McGregor-Smith a rejoint Mitie Group PLC, groupe britannique d'externalisation et de services énergétiques, en tant que Directrice Financière. En 2005, elle y a été promue au poste de Directrice des Opérations Groupe, avant de devenir, en 2007, Directrice Générale, et ce jusqu'en décembre 2016.

En 2012, Mme McGregor-Smith a été nommée Commandeur de l'Ordre de l'Empire britannique (CBE) pour les services rendus aux entreprises et à la diversité dans les entreprises. Elle a été nommée pair à vie pour le parti conservateur en août 2015 et a pris place à la Chambre des Lords le 16 octobre 2015, où elle a notamment participé à la sous-commission pour le marché de l'UE de juillet 2017 à juillet 2019. Elle a également été membre non-exécutif du Conseil d'administration du Ministère britannique de l'Éducation de 2016 à janvier 2022, et Présidente des Chambres de Commerce Britanniques de 2020 à septembre 2022.

Mme McGregor-Smith est membre de l'Institut des comptables agréés d'Angleterre et du Pays de Galles. Elle est actuellement présidente du Conseil d'administration de Mind Gym plc, administratrice non-exécutive d'Atkins-Realis Inc. et administratrice non-exécutive d'Everyman Media Group plc. Elle est également Présidente de l'Institute of Apprenticeships and Technical Education et de l'Air Operators Association, directrice non exécutive du Tideway Tunnel et Présidente du Conseil d'administration du Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

Liste des mandats et fonctions exercées dans des sociétés en France et à l'étranger

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

France : aucun.

À l'étranger : Présidente du Conseil d'administration de Mind Gym plc ⁽¹⁾, administratrice non-exécutive d'Atkins-Realis Inc. (et membre de son Comité d'audit et des risques et de son Comité Sécurité, Supervision des projets et Technologie) ⁽¹⁾, administratrice non-exécutive d'Everyman Media Group plc ⁽¹⁾, Directrice générale d'Investcorp Europe Acquisition Corp I ⁽¹⁾ et administratrice non-exécutive de Bazalgette Tunnel Ltd, référente pour les questions sociales.

Postes occupés au sein d'autres organisations au Royaume-Uni : Présidente non-exécutive de l'Airport Operator Association (AOA), Présidente de l'Institute of Apprenticeships and Technical Education, Présidente du Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), Pro-Chancellor de l'Université de Surrey.

Autres fonctions exercées par Mme McGregor-Smith au cours des cinq dernières années

En France : aucune.

À l'étranger : Présidente des Chambres de Commerce Britanniques, membre non-exécutif du Conseil d'administration du Ministère britannique de l'Éducation.

⁽¹⁾ Société cotée.

The full translation into English of the biographies can be found at:
<https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/annual-general-meeting>



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

REPORTS OF THE AUDITORS

Pour votre information, ces rapports peuvent être consultés dans les supports suivants :

▶ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	▶ section 7.3.1 du Document d'enregistrement universel 2023
▶ Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	▶ section 7.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023
▶ Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	▶ section 6.3.4 du Document d'enregistrement universel 2023
▶ Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	▶ section 5.7 du Document d'enregistrement universel 2023
▶ Rapports des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n° 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 20)	▶ voir Document préparé en application de l'article R. 225-83 du Code de commerce et disponible sur le site internet de la Société
▶ Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (résolution n° 21)	

THALES
Building a future we can all trust

(Please note that all these documents are in French)

À adresser à votre dépositaire ou, si vos actions sont nominatives à :
Sent to your depository or, if your shares are in registered form, to:

Société Générale Securities Services
Service Assemblées Générales
CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3*

Je soussigné(e)
I, the undersigned

Demeurant à :
Address:

Titulaire de actions THALES au porteur / *bearer*
Holder of THALES shares au nominatif / *registered*

demande à recevoir, conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, les documents et renseignements énumérés à l'article R. 225-83 dudit Code, concernant l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024.

request, in conformity with Article R. 225-88 of the Commercial Code, the documents and information listed in Article R. 225-83, pertaining to the Combined Ordinary and Extraordinary Meeting of Shareholders of 15 May 2024.

par voie postale / *by post*

par email à l'adresse suivante :
by email to the following address:

Fait à le Signature :
Done in *on*

NB : tout actionnaire titulaire de titres nominatifs peut, conformément au 3^e alinéa de l'article R. 225-88, obtenir par une demande unique l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des Assemblées d'actionnaires ultérieures.

NB : In conformity with the 3rd paragraph of Article R. 225-88 of the Commercial Code, any holder of registered shares may use a single request form to obtain the documents and information specified in Article R. 225-81 and R. 225-83 of the Commercial Code for all succeeding Meeting of Shareholders.

* Vous pouvez adresser votre demande en utilisant l'enveloppe ci-jointe.

** You may use the enclosed envelope to send your request.*





Conception et réalisation : Ruban Blanc

Crédits photos : Thales, Royal Navy, Getty



Document préparé en conformité
avec l'article R. 225-81 du Code de commerce
(renseignements joints à toute formule de procuration).

Documents prepared in accordance
with Article R. 225-81 of the French Commercial Code
(required attachment for proxy form).