

thalesgroup.com

THALES
Building a future we can all trust

RAPPORT INTÉGRÉ

Responsabilité d'Entreprise 2020-2021





SOMMAIRE

ÉDITORIAL

de **Patrice Caine**, Président-directeur général 5

THALES EN 2020

Profil du Groupe 6

Leader dans l'aérospatial, le transport,
la défense et la sécurité 9

Construire un monde plus **sûr**, plus **inclusif**
et plus **respectueux de l'environnement** 10

20 ans d'innovation au service de ceux
qui font avancer le monde 12

VISION ET STRATÉGIE

Des défis globaux à relever 16

Nos priorités stratégiques et nos ambitions 18

Notre processus **de création de valeur** 20

Notre contribution aux **Objectifs
de Développement Durable** de l'ONU 22

Une organisation **tournée vers l'innovation** 24

Le digital, **porteur de croissance** dans tous les métiers 25

La maîtrise des risques : **l'ADN du Groupe** 26

Éthique et intégrité, au cœur de la politique
de responsabilité d'entreprise 28

Une **gouvernance adaptée** aux enjeux du Groupe 30

CRÉATION DE VALEUR

Une culture du **dialogue et du partenariat** 34

Une **chaîne d'approvisionnement responsable** 36

L'innovation au service **de la planète** 38

S'engager **pour l'humain** 39

Performances **financières et extra-financières** 40

Principes **de responsabilité** 42

À propos de **ce rapport** 43



Éditorial de Patrice Caine
Président-directeur général

L'année qui vient de s'écouler a été singulière sur de nombreux aspects. La pandémie mondiale de la Covid-19, avec ses conséquences humaines et économiques dramatiques, a accéléré une prise de conscience générale du besoin de construire ensemble un monde plus responsable.

Par son positionnement et sa stratégie, Thales répond concrètement à ces attentes : développer des solutions pour construire un monde plus sûr, plus durable et plus inclusif, tout en visant une performance économique responsable et respectueuse de ses parties prenantes, conditions nécessaires au développement de la confiance.

Lors de cette année, plus que jamais la sécurité aura été au cœur des préoccupations des États. Face à des risques d'ingérences accrus par la crise pandémique actuelle, Thales aura été à leurs côtés pour les aider à protéger leurs citoyens dans le monde réel comme dans le cyberspace. Dans les procédures qui régissent les relations avec nos clients, cette exigence pour un environnement plus sûr repose également sur le respect de règles communes, comme la politique du Groupe de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence. En 2020, nous avons franchi une étape supplémentaire dans ce domaine en initiant une démarche de certification ISO 37001 « systèmes de management anticorruption » qui a abouti en mars 2021. Thales est ainsi l'une des premières entreprises de son secteur au niveau mondial, et du CAC40, à avoir obtenu cette certification ISO 37001.

Cette année 2020 a également été marquée par la prééminence des enjeux environnementaux. Intégrer ces enjeux au cœur de nos activités est une nécessité pour envisager l'avenir avec confiance. Conscients de cette évolution depuis longtemps, nous renforçons chaque année notre politique dans ce domaine. En 2019, nous nous sommes fixés des objectifs ambitieux de réduction de nos émissions de CO₂ conformes à la trajectoire 2°C des accords de Paris, non seulement sur nos émissions directes mais également sur nos émissions indirectes. En 2020, en dépit de la crise de la Covid-19, nous avons fortement progressé dans la mise en œuvre de l'éco-conception pour les développements de nouveaux produits. Nous avons par ailleurs affirmé notre soutien aux principes et recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

Enfin, ce monde à venir plus responsable ne peut se construire sans le développement d'une vision inclusive du monde, qui ne laisse personne de côté. En octobre 2020, lors de la célébration du cinquantenaire des Nations Unies, j'ai personnellement signé la « *Déclaration des Chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée* » initiée par le Pacte Mondial des Nations Unies. En effet, en cette période où la solidarité humaine est vitale, où l'attention au respect des droits de l'Homme est fondamentale, il me semblait essentiel de rappeler l'importance de la démarche des Objectifs de Développement Durable et la pertinence des 10 principes du Pacte Mondial que nous soutenons sans réserve, depuis presque vingt ans.

Dans ce contexte économique et sanitaire toujours incertain, la mobilisation extraordinaire de nos équipes partout dans le monde, dans des moments difficiles, avec des contraintes sanitaires complexes, a démontré la résilience humaine et économique du Groupe ainsi que son agilité. Grâce à elles, nous avons pu dépasser largement les objectifs du plan d'adaptation à la crise que nous avions définis en mars dernier.

En ces périodes complexes, je crois fondamentalement que Thales dispose de tous les atouts humains et technologiques nécessaires pour aider nos clients à affronter les défis du monde d'aujourd'hui et de demain avec détermination et confiance. Nous serons toujours à leurs côtés pour explorer de nouvelles frontières technologiques avec rigueur et optimisme et contribuer à créer un monde plus responsable, où notre raison d'être « construisons ensemble un avenir de confiance » a définitivement tout son sens.

**“ LA CONFIANCE EST NOTRE PRINCIPAL
ATOUT POUR AFFRONTER LA CRISE
SANS PRÉCÉDENT QUE NOUS SOMMES
EN TRAIN DE VIVRE. ”**

PROFIL DU GROUPE

CHIFFRES CLÉS 2020

CHIFFRE D'AFFAIRES
17 Mds€

EBIT⁽¹⁾
1 352 M€
8 % du chiffre d'affaires

FREE CASH-FLOW
OPÉRATIONNEL⁽¹⁾
1 057 M€

UNE PRÉSENCE MONDIALE (répartition du chiffre d'affaires par zone géographique)



RENDEMENT TOTAL POUR L'ACTIONNAIRE SUR 5 ANS (TSR) (au 31/12/2020)

+ 17 %
action Thales

+ 39 %
CAC 40

ÉMISSIONS DE CO₂ OPÉRATIONNELLES DIRECTES⁽²⁾ **- 40 %** d'ici 2030

NOMBRE DE
COLLABORATEURS
80 500

PRISES DE COMMANDES

18,5 Mds€

RÉSULTAT NET AJUSTÉ⁽¹⁾

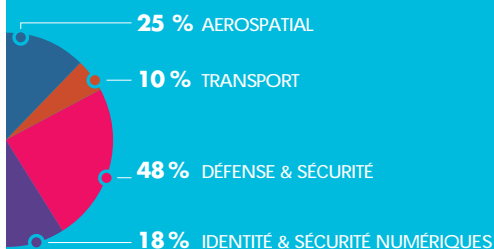
937 M€

R&D AUTOFINANCÉE⁽¹⁾

1 025 M€

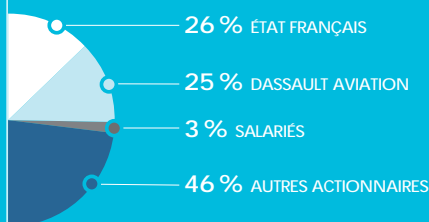
4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

(répartition du chiffre d'affaires par secteur opérationnel)



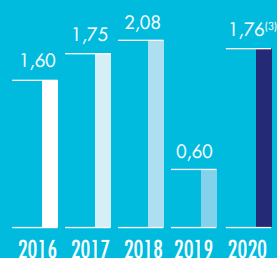
STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

(au 31/12/2020 en actions)



DIVIDENDE

(en euros)



(1) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable.

(2) Émissions Scopes 1, 2 et 3 (voyages d'affaires).

(3) Proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2021.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

CONSTRUISONS ENSEMBLE UN AVENIR DE CONFIANCE

La confiance est essentielle au développement de nos sociétés. Confiance dans nos institutions. Confiance dans nos infrastructures. Confiance dans la technologie. Confiance les uns envers les autres.

À une époque où le progrès offre de fantastiques opportunités, et soulève de nombreuses interrogations, il est primordial que nous ayons tous confiance en ceux qui font avancer le monde pour le rendre meilleur et plus sûr.

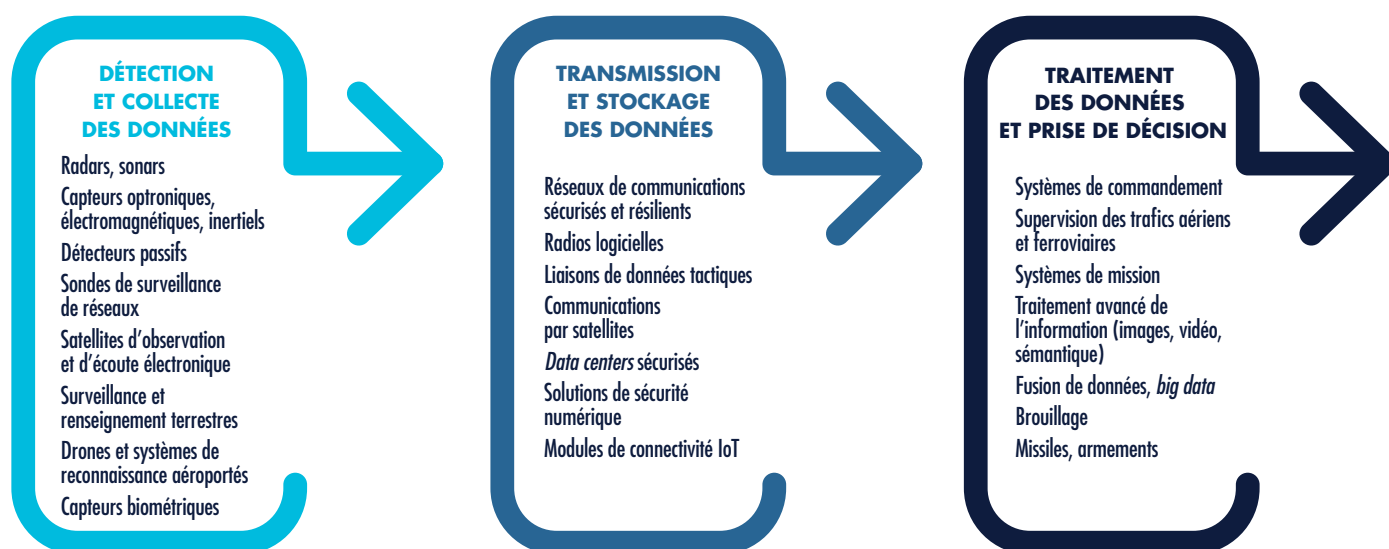
C'est pourquoi, chez Thales, nous nous efforçons de transformer les technologies les plus **innovantes** en solutions à la fois **créatives** et **résilientes**, **au service de l'humain** et **durables**. Ceci, afin que nos clients affrontent les défis d'un monde incertain avec confiance et explorent ces nouvelles frontières avec optimisme.

Ensemble, cultivons le potentiel extraordinaire de la technologie pour construire un avenir dans lequel chacun puisse avoir confiance.

NOTRE MISSION

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

LA DONNÉE DANS LA CHAÎNE DE DÉCISION CRITIQUE



LES 4 ATOUTS STRATÉGIQUES DE THALES

➤ UNE R&D D'EXCEPTION AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION MONDIAL

Thales consacre 20% de son chiffre d'affaires à la R&D ; un tiers des collaborateurs y contribue. Ces investissements s'appuient sur un écosystème d'innovation co-développé avec les clients, fondé sur des partenariats académiques et entrepreneuriaux.

➤ UN PORTEFEUILLE UNIQUE DE COMPÉTENCES DIGITALES

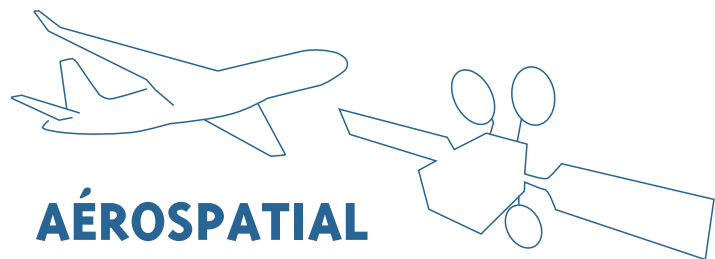
Grâce à l'expertise exceptionnelle de ses équipes et à une politique de croissance externe ciblée, Thales construit son expertise numérique autour des quatre technologies clés dans les chaînes de décision critique : la connectivité et la mobilité, le *big data*, l'intelligence artificielle et la cybersécurité.

➤ UNE PROFONDE CONNAISSANCE DE SES MARCHÉS

La résilience du modèle économique de Thales se fonde sur 5 grands marchés utilisant des technologies et savoir-faire complémentaires mais avec des cycles d'affaires différents. Dans presque toutes ses activités, Thales est dans le top 3 mondial ou numéro un en Europe.

➤ UNE IMPLANTATION MONDIALE

Thales est implanté dans 70 pays et compte des clients dans plus de 100 pays. Son organisation au plus proche des clients, sa longue expérience des marchés internationaux et des partenariats complexes sont des atouts commerciaux essentiels.



AÉROSPATIAL

→ AÉRONAUTIQUE

Équipements électroniques pour une plus grande sécurité et fiabilité des vols, simulateurs civils et militaires, connectivité et multimédia de bord.

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

LEVIERS DE CROISSANCE

- Arrêt brutal au premier semestre 2020 de la croissance du trafic aérien mondial, causé par l'épidémie de Covid-19.
- Malgré de fortes incertitudes sur la trajectoire de la reprise, la croissance à long terme du trafic aérien mondial n'est pas remise en cause.
- Forte demande de connectivité et recherche accrue d'efficacité opérationnelle et environnementale.

DOMAINES D'EXPERTISE

- Seul industriel du secteur leader à la fois des équipements électroniques embarqués et au sol.
- Présent sur la grande majorité des types d'avions civils et militaires et tous les nouveaux grands programmes aéronautiques.

CIVIL/
MILITAIRE



POSITION
CONCUR-
RENTIELLE

N°2 MONDIAL
(multimédia de cabine
et connectivité)

N°3 MONDIAL
(avionique
commerciale)

→ ESPACE

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

LEVIERS DE CROISSANCE

- Positionnement unique des systèmes spatiaux pour répondre à de nouveaux besoins de communication et d'observation.
- Spatial militaire : une priorité croissante pour de nombreux pays.

DOMAINES D'EXPERTISE

- Leader mondial dans la construction de satellites commerciaux de télécommunications.

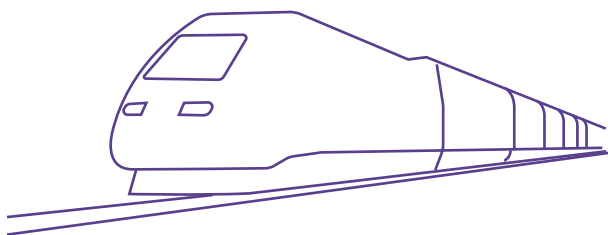
CIVIL/
MILITAIRE



POSITION
CONCUR-
RENTIELLE

N°2 MONDIAL
(satellites civils)

🔍 | Découvrez le détail de nos expertises dans la section 2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2020



TRANSPORT TERRESTRE

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

Solutions de billetterie.

LEVIERS DE CROISSANCE

- 60% de la population mondiale sera urbaine en 2030 (ONU-Habitat).
- Les transports en commun sont plébiscités pour leur efficacité et leur impact climat.
- Tendance forte vers des solutions de transports plus automatisées, voire autonomes.
- Rénovation des systèmes de signalisation : un levier performant pour augmenter l'efficacité des infrastructures.
- Plans de relance nationaux très orientés « mobilité verte » suite à la crise sanitaire.

DOMAINES D'EXPERTISE

- Réalisation de la signalisation de 85 lignes de métro dans 45 villes.
- Créateur de standards du secteur ferroviaire : CBTC (*Communication-Based Train Control*) pour les métros et ETCS (*European Train Control System*) pour les grandes lignes.
- Leader dans la signalisation des métros sans conducteur.

CIVIL



POSITION
CONCUR-
RENTIELLE

N°2 MONDIAL
(signalisation et supervision ferroviaires)

LEADER DANS L'AÉROSPATIAL, LE TRANSPORT, LA DÉFENSE ET LA SÉCURITÉ

DÉFENSE & SÉCURITÉ



Capteurs et systèmes de mission.

Communications, systèmes de commandement et de contrôle, réseaux et systèmes d'infrastructure, solutions de sécurité et de cybersécurité pour les pays, les villes et les infrastructures critiques.

LEVIERS DE CROISSANCE

- Hausse des budgets de défense sur nos marchés.
- Numérisation rapide des forces armées.
- Fortes demandes dans la cybersécurité.
- Croissance continue du poids des systèmes intelligents dans les plateformes.

DOMAINES D'EXPERTISE

- Partenaire de longue date des forces armées, sur toute la chaîne de valeur.
- Leader mondial des technologies radars et sonars.
- Expert des réseaux de communication sécurisés, au cœur des solutions de combat collaboratif.
- Maîtrise des nouvelles technologies numériques différenciatrices.
- Les centres de contrôle du trafic aérien équipés par Thales couvrent plus de 40% de la surface de la Terre.

CIVIL/
MILITAIRE



POSITION
CONCUR-
RENTIELLE

N°1
EN EUROPE
(électronique de
défense)

N°2
MONDIAL
(communications
militaires)

N°2
MONDIAL
(gestion du contrôle
aérien)



IDENTITÉ ET SÉCURITÉ NUMÉRIQUES

Solutions d'identité et de sécurité numériques.

Gestion et contrôle des identités, protection et chiffrement des données, biométrie, sécurisation des objets connectés, gestion des abonnements et authentification des clients pour les opérateurs de réseau mobile, cartes bancaires.

LEVIERS DE CROISSANCE

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

DOMAINES D'EXPERTISE

- N°1 mondial sur les marchés de la protection de données, des documents d'identité sécurisés, des cartes bancaires de paiement, des cartes SIM physiques.
- Partenaire de plus de 3 000 institutions financières, 450 opérateurs de téléphonie mobile et 30 000 entreprises.
- Impliqué dans plus de 200 programmes gouvernementaux de sécurisation et d'identification.

CIVIL



POSITION
CONCUR-
RENTIELLE

N°1 MONDIAL

CONSTRUIRE UN MONDE PLUS SÛR, PLUS INCLUSIF ET PLUS RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

À travers ses activités, Thales transforme les technologies les plus innovantes en solutions à la fois créatives et résilientes, au service de l'humain, et durables. Ceci afin que ses clients affrontent les défis d'un monde incertain avec confiance et participent à rendre le monde plus sûr et meilleur.

RENDRE LE MONDE PLUS SÛR

De nouvelles zones de tension sont apparues ces dernières années, quel que soit le milieu : maritime, terrestre, aérien, spatial, et même cyber. Les États doivent impérativement mieux contrôler leurs espaces, afin de s'assurer qu'aucune ingérence étrangère ou réseau criminel ne tentent de s'approprier indûment leurs ressources ou de déstabiliser leur vie politique ou économique.

Aider les États à préserver leur souveraineté



Garantir la liberté et la sécurité des citoyens est l'une des principales missions des États. En tant qu'acteur mondial de la défense et de la sécurité, Thales offre aux gouvernements des solutions qui leur permettent de mener à bien cette mission dans le strict respect des règles de contrôle des exportations.

Les solutions de lutte anti-mines et anti-sous-marins de Thales, utilisées aujourd'hui par de nombreuses armées, permettent aux marines nationales de protéger les abords de leurs territoires et leurs eaux territoriales de toute intrusion. Un point essentiel à l'heure où les espaces maritimes sont de plus en plus convoités.

Au Qatar, Thales a développé un centre de compétence numérique dédié à la sécurisation des grands événements et à la lutte anti-drones. En effet, Thales, numéro un mondial sur le secteur de la défense aérienne avancée, propose des solutions efficaces pour lutter contre cette menace de plus en plus répandue sur les théâtres d'opération.

Protéger les citoyens et les entreprises sur les réseaux

Alors que la numérisation de la société s'accélère, les risques cyber s'intensifient. L'Organisation des Nations Unies estime que le coût de la cybercriminalité organisée devrait représenter 5 200 milliards de dollars par an pour l'économie mondiale entre 2020 et 2025.

Lancée en 2020, la solution *CipherTrust Data Security Platform* de Thales est la première solution unifiée de protection des données permettant aux entreprises de protéger et contrôler leurs données les plus sensibles, où qu'elles soient stockées.

Aux Pays-Bas, le ministère de la Justice et de la Sécurité a délivré à Thales l'autorisation d'opérer en tant que bureau d'enquête privé. Le Groupe est ainsi désormais en mesure d'aider les entreprises à mieux identifier les attaques et se défendre en s'appuyant, pour cela, sur son expertise reconnue en matière de cybersécurité.



RENDRE LE MONDE PLUS RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

Les solutions développées par Thales pour les secteurs de l'aéronautique et du transport ferroviaire permettent à leurs utilisateurs de réduire de façon significative leur impact environnemental.

Optimiser les transports en commun



L'urbanisation croissante de la planète génère des défis toujours plus importants en termes de transports urbains. Les déplacements massifs et quotidiens de populations entre leurs lieux de résidence et de travail nécessitent la mise en place de solutions de transport toujours plus performantes.

Utilisant les capacités de plusieurs algorithmes complexes, le système de conduite assistée GreenSpeed de Thales optimise la vitesse afin d'économiser l'énergie. Il permet ainsi une réduction potentielle de 15 % des émissions de CO₂ associées.

Quant à SelTracTM G8, le système de signalisation de toute dernière génération pour les métros, il devrait réduire de 15 % la consommation d'énergie électrique de traction par rapport au système de signalisation traditionnel grâce à l'intégration de profils de vitesse économiques dans le système embarqué.

Mieux contrôler les trajets aériens



Des efforts considérables sont réalisés par tous les acteurs de l'aviation civile pour diminuer l'empreinte carbone de ce mode de transport essentiel au fonctionnement de l'économie mondiale.

Les solutions technologiques de Thales constituent un levier majeur de réduction des émissions de CO₂ du secteur, sur les 5 prochaines années. Au niveau de la gestion du trafic aérien, les algorithmes de prédiction de trajectoire couplés à l'usage de l'IA permettent d'optimiser les trajets, de réduire les temps de vol et la consommation de carburant, et, par conséquent, de diminuer de façon significative les émissions de CO₂. Dans le cockpit, la solution PureFlyt, système de gestion de vol du futur entièrement connecté et évolutif, permet de contrôler, adapter et affiner en permanence la trajectoire de l'avion en toute sécurité.

La combinaison de PureFlyt avec les systèmes de contrôle aérien de Thales peut permettre de réduire jusqu'à 10 % des émissions de CO₂ de l'aviation commerciale à l'horizon 2023.

RENDRE LE MONDE PLUS INCLUSIF

Les solutions développées par Thales aident les États à développer des services fiables et sécurisés pour leurs citoyens et participent ainsi au développement de la vie politique et économique des nations.

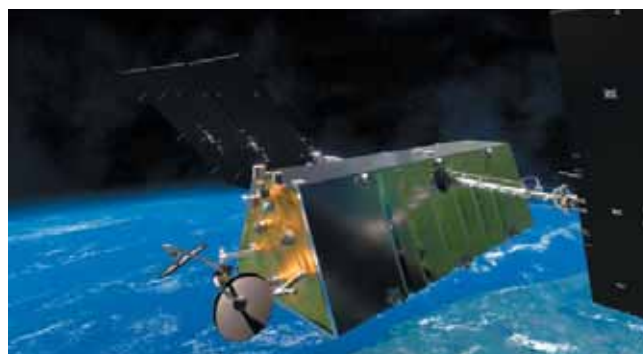
Fournir des moyens d'identité sûrs



Selon la Banque Mondiale, plus d'un milliard de personnes ne disposent pas de moyens légaux de prouver leur identité dans le monde. Or, cette capacité est essentielle pour participer à la vie démocratique et, à ce titre, a été incluse parmi les Objectifs de Développement Durables des Nations Unies (ODD 16.9). En effet, sans identité, il est impossible de voter, de bénéficier des services de l'État, de voyager, d'ouvrir un compte, de se défendre en justice, etc.

Les solutions d'identité de Thales, fondées sur les technologies de biométrie les plus avancées, aident les pays à fournir à leurs citoyens une preuve d'identité sûre et facile à déployer. À ce jour, Thales participe à plus de 200 programmes d'identité à travers le monde.

Accéder aux réseaux, partout



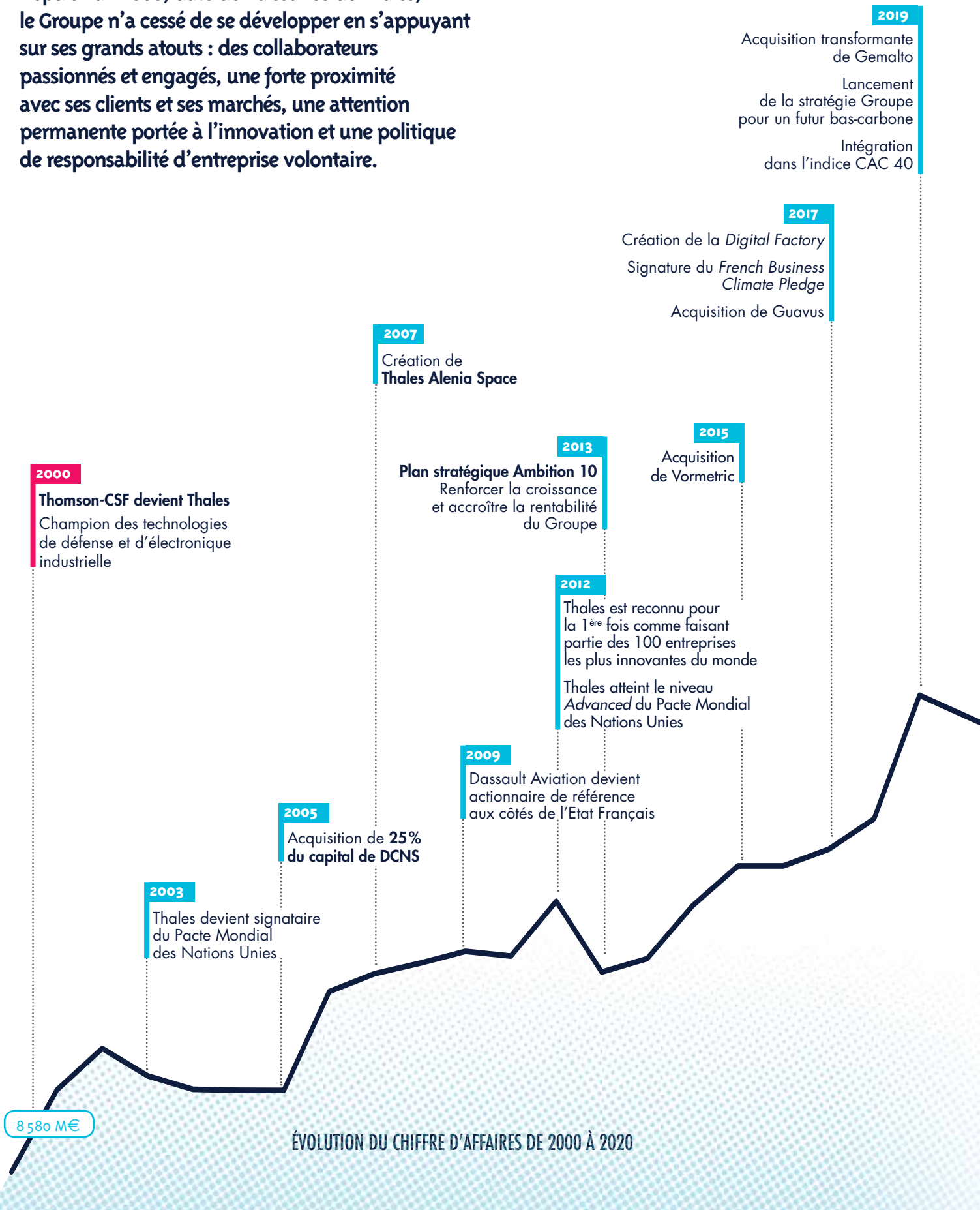
Pouvoir se connecter facilement à internet, accéder aux réseaux, où que l'on soit ; en quelques années cette capacité est devenue une nécessité tant pour les entreprises que pour les personnes. À l'heure où le télétravail se développe, où les services se dématérialisent toujours plus (banque, médecine, commerce, etc.), où les entreprises et les États accélèrent leur transformation numérique, où l'accès à la connaissance s'avère si essentiel, l'incapacité d'accéder à internet devient un facteur d'exclusion.

Le Groupe est maître d'œuvre de plusieurs constellations de satellites, parmi lesquelles le récent projet Lightspeed qui comprend 298 satellites en orbite basse et permettra une connectivité à haut débit partout dans le monde.

De même, Thales participe au programme SATRIA visant à réduire la fracture numérique en Indonésie. Ce satellite a pour ambition de connecter environ 145 000 zones (écoles, hôpitaux et bâtiments publics ...) sur les quelques 17 500 îles indonésiennes.

20 ANS D'INNOVATION AU SERVICE DE CEUX QUI FONT AVANCER LE MONDE

Depuis l'an 2000, date de naissance de Thales, le Groupe n'a cessé de se développer en s'appuyant sur ses grands atouts : des collaborateurs passionnés et engagés, une forte proximité avec ses clients et ses marchés, une attention permanente portée à l'innovation et une politique de responsabilité d'entreprise volontaire.



**2020, une année marquée
par la forte résilience du Groupe
face à la crise sanitaire.**

Signataire des recommandations
de la *Task-force on Climate-related
Financial Disclosures*

Transport terrestre

JUIN

Thales est sélectionné pour fournir sa solution de signalisation SelTrac™ *Communications-Based Train Control* (CBTC) en Corée du Sud, en Turquie et en Chine, dans le cadre de trois contrats de signalisation de transports ferroviaires urbains.

Cette technologie de signalisation développée par Thales permet d'optimiser et d'améliorer considérablement les performances des réseaux de métro.



Défense & sécurité

NOVEMBRE

Damen Schelde Naval Shipbuilding et Thales ont signé un contrat de 1,5 milliard d'euros pour la fourniture et l'intégration du système de mission et de combat de Thales à bord des quatre nouvelles frégates multi-missions de la Marine allemande.

Ce contrat est une étape clé dans le développement d'une industrie de défense européenne, renforçant la position prééminente de Thales sur la scène internationale en matière d'intégration navale.



Identité et sécurité numériques

SEPTEMBRE

L'autorité suédoise de police attribue un contrat pluriannuel à Thales pour la fourniture de près de 12 millions de passeports et de documents d'identité innovants et hautement sécurisés aux citoyens suédois.

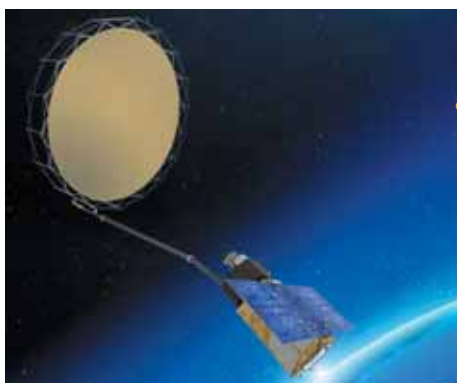
Thales contribue à plus de 30 programmes de passeports électroniques dans le monde, devenant clairement le leader du marché des documents de voyage et d'identité.



Espace

JUILLET

Thales Alenia Space est sélectionné par l'Agence spatiale européenne (ESA) en coordination, et avec l'approbation de la Commission européenne, pour cinq des six principales missions du programme Copernicus. Ce programme d'observation de la Terre par satellite de la Commission européenne et de l'ESA fournira des données utiles notamment pour la protection de l'environnement et la surveillance du climat.



16 989 M€

Innovation

JANVIER

Thales est la première entreprise de haute technologie à atteindre le plus haut niveau de la norme internationale de sécurité « *Critères communs* » pour une solution logicielle de protection des identités mobiles.

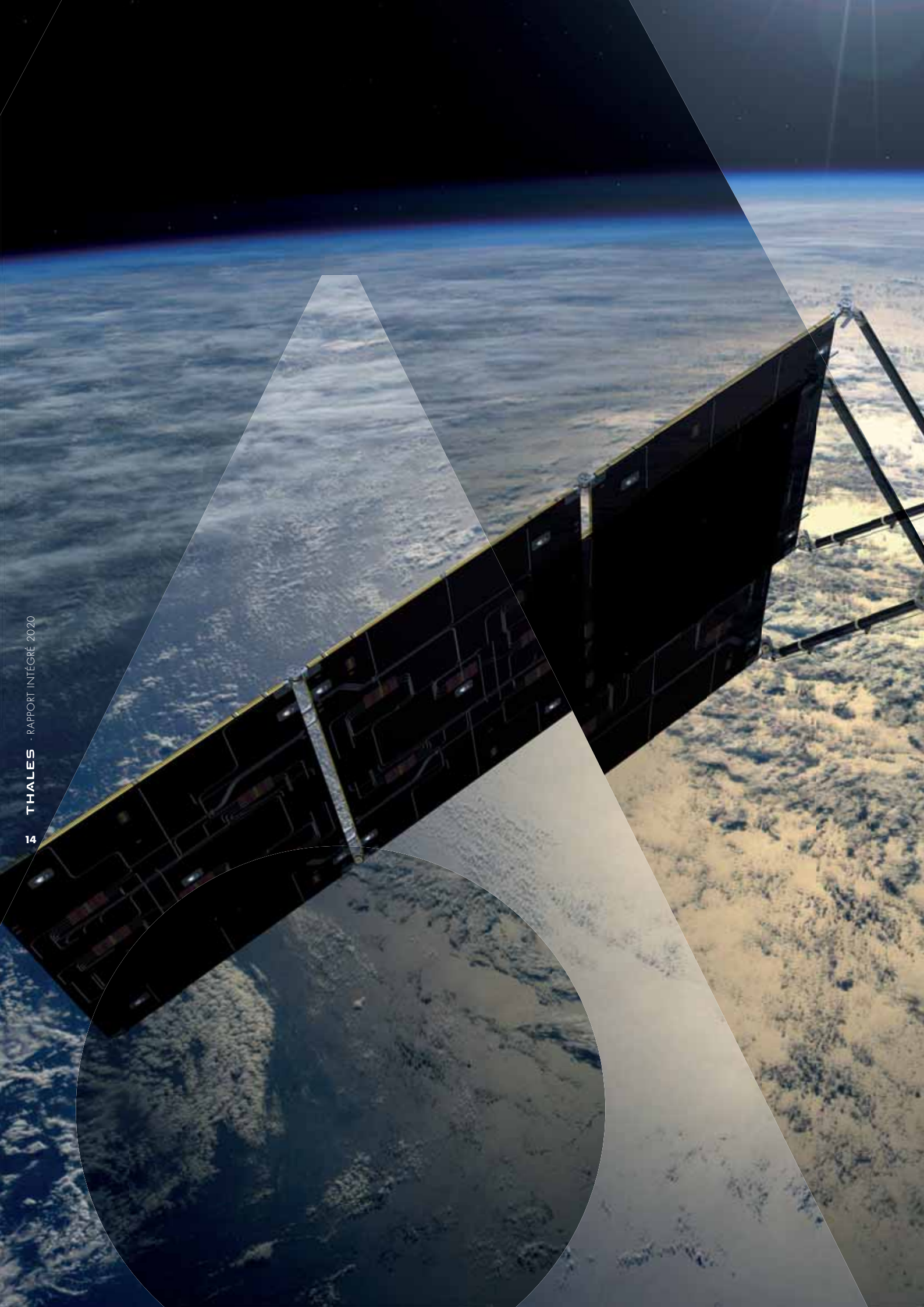
FÉVRIER

AI for Humanity : Dans la continuité du manifeste pour l'Intelligence Artificielle au service de l'industrie, signé par 14 industriels de rang mondial, EDF, Thales et Total créent leur premier laboratoire commun de recherche en Intelligence Artificielle.

OCTOBRE

Une IA contre le Covid : Thales participe au développement d'une solution basée sur l'IA qui permettra de disposer d'un premier diagnostic grâce à une pré-analyse des images pulmonaires issues du scanner.







VISION ET STRATÉGIE

UN EXPERT INDUSTRIEL ET TECHNOLOGIQUE
DEVENU ACCÉLÉRATEUR DE LA TRANSFORMATION
DIGITALE DE SES MARCHÉS

DES DÉFIS GLOBAUX À RELEVER

0110
10011
011100
10011100
011100011

Croissance exponentielle des données produites

x50 du nombre d'interactions digitales en 2025 par rapport à 2010

Thales contribue à la sécurisation de **80%** des transactions bancaires mondiales et sécurise les systèmes d'information de **19 des 20** plus grandes banques mondiales

ENJEU : REDONNER CONFIANCE

Dans tous les secteurs d'activités, on observe une croissance vertigineuse des données produites ; un avion de ligne génère, d'ores et déjà, environ 1.5 Go de données lors de chaque trajet, et certains prédisent même que chaque voiture autonome pourrait produire plus d'un Go de données par seconde.

Cette masse considérable de données, circulant en permanence et utilisées pour la plupart en temps réel, pose d'importants défis au niveau de la sûreté et de la sécurité pour les États comme pour les entreprises : *fake news*, *hacking* ou manipulations de données sont autant de menaces croissantes à l'impact potentiel énorme.

Cette instillation du doute permanent peut générer un déclin général de la confiance des citoyens, des entreprises et des administrations. Il devient dès lors essentiel d'être capable de certifier l'information, les identités et les données afin de garantir qu'elles n'ont pas été manipulées ou détournées.

NOTRE RÉPONSE

En capitalisant sur les technologies de biométrie, d'authentification forte ou de chiffrement, Thales assure la protection des données sensibles de bout en bout.

Croissance et urbanisation de la population mondiale

60% de la population sera urbaine en 2030 ⁽¹⁾

11,2 milliards d'humains sur Terre en 2100

Thales contribue aux déplacements de **3 milliards** de voyageurs dans le monde sur **109 lignes de métro** dans **40 des plus grandes villes** du monde

2 avions **3** décollent ou atterrissent sur grâce à des systèmes de Thales

ENJEU : RENDRE LES VILLES PLUS INTELLIGENTES

La croissance continue de la population mondiale - particulièrement en Afrique et en Asie - associée à une urbanisation grandissante, aboutit à la multiplication des « mégapoles », c'est-à-dire des zones urbaines de plus de 10 millions d'habitants.



Ces concentrations de population soulèvent des défis importants en matière de sécurité, de transport, d'environnement et, d'une façon générale, de qualité de vie.

Les solutions de « ville intelligente » reposent sur la capacité à agglomérer, si possible en temps réel, des données très variées issues de sources hétérogènes - fréquence des métros, flux de passagers, circulation automobile, consommation électrique, rejets de CO₂, etc. - afin d'adapter au mieux les infrastructures et les services publics aux besoins des citoyens.

Cette gestion toujours plus fine et intégrée des villes devient l'élément essentiel d'un développement harmonieux et participe à lutter efficacement contre le réchauffement climatique.

NOTRE RÉPONSE

Thales répond à l'objectif de développement durable de l'ONU d'assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable, avec une position de n°1 mondial dans l'automatisation des lignes de métro et les systèmes de gestion du trafic ferroviaire.



Transition énergétique et urgence climatique

Les émissions globales de CO₂ ont augmenté de près de **50%** depuis 1990 ⁽²⁾

ENJEU : FAVORISER UNE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE DURABLE ET ÉCONOMIQUEMENT SOUTENABLE

Le changement climatique occupe la première place des préoccupations pour une partie croissante de la population mondiale. Dans le même temps, l'attrait pour le mode de vie occidental dans les pays émergents et le développement des nouvelles technologies, entre autres, continuent d'amplifier les émissions de gaz à effet de serre.

Si le numérique était un pays, il aurait déjà 2 à 3 fois l'empreinte de la France ⁽³⁾. La croissance exponentielle des objets connectés, en particulier, pourrait avoir un impact colossal sur les rejets de CO₂, allant jusqu'à représenter 23 % de l'impact environnemental de l'univers numérique en 2025.

NOTRE RÉPONSE

Thales s'engage à ce que 100 % de ses nouveaux produits soient éco-conçus d'ici 2023. Thales travaille, d'ores et déjà, au développement de technologies numériques frugales, consommant moins de données et d'énergie grâce au développement de solutions matérielles et logicielles spécifiques.

Connectivité mobile et multiplication des cybermenaces



+63%

de croissance des revenus issus de la 5G en 2021 ⁽¹⁾

1 000 milliards

d'objets connectés en 2035

ENJEU : DÉVELOPPER UNE CONNECTIVITÉ CONTINUE, SÛRE ET SÉCURISÉE

Le nombre d'objets connectés pourrait être multiplié par 48 d'ici 2025, selon l'institut Green IT. Leur efficacité et leur fiabilité dépendent d'un accès quasi continu au réseau mondial. Par ailleurs, que ce soit pour leurs activités professionnelles ou leurs loisirs, les citoyens souhaitent disposer d'une connexion mobile performante qui les accompagne en permanence. Le développement en cours de la 5G non seulement répond à cette demande mais conduit également à une multiplication des usages.

Dans ce contexte, la capacité à assurer une connectivité continue, sûre et sécurisée devient un enjeu essentiel, que ce soit dans le train, le métro, l'avion ou en voiture, tant en ville qu'en zone rurale. Au niveau spatial, les constellations de satellites de communication à basse et moyenne altitudes ainsi que les nouvelles plateformes satellitaires plus flexibles et plus performantes changent la donne en offrant des capacités de diffusion sans précédent.

Mais cette connectivité permanente ne peut fonctionner sans le développement simultané de solutions de sécurité, capables de garantir la fiabilité du nombre croissant d'applications critiques désormais dépendantes de ces réseaux.

NOTRE RÉPONSE

Dans l'avionique, les systèmes connectés Thales offrent aux compagnies aériennes et aux passagers un degré de connectivité inégal permettant des liaisons fluides et continues entre l'avion et le sol. Ils façonnent l'avenir du transport aérien en matière d'expérience des passagers, de sécurité et d'efficacité des vols.

Augmentation de l'impact de l'intelligence artificielle (IA)



x8

du marché de l'IA en 2025 par rapport à 2019 ⁽²⁾

ENJEU : METTRE EN PLACE UNE IA DE CONFIANCE, EXPLICABLE, CERTIFIABLE ET DURABLE

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

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

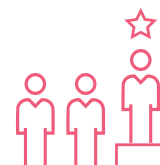
Cependant, cette expansion pourrait se heurter, dans les années à venir, aux inquiétudes croissantes exprimées par les citoyens vis-à-vis de ces technologies,

même si elles relèvent parfois d'une dimension irrationnelle. Il paraît donc essentiel d'intégrer dans les stratégies de développement de l'intelligence artificielle des réponses à ces interrogations légitimes sur les enjeux éthiques et sociétaux posés par la transformation numérique de la Société.

NOTRE RÉPONSE

Thales travaille au développement d'une intelligence artificielle responsable, c'est-à-dire qui aide à prendre les meilleures décisions tout en assurant un contrôle et une responsabilité permanente de l'être humain sur les actions engagées. Mais c'est aussi une intelligence artificielle frugale en données et en énergie, la performance ne devant pas se faire au détriment de l'environnement. Ces enjeux sont à l'origine du « Manifeste pour l'IA au service de l'industrie », initié par Thales et mis en place dans le cadre de l'initiative AI for Humanity.

Compétition mondiale pour les talents



Dans le monde, le nombre de postes non pourvus dans la cybersécurité a cru de **50%** depuis 2015.

Environ **60%** des entreprises manquent de compétences cybersécurité en interne.

Désormais, on estime qu'en **18 mois** les connaissances d'un développeur informatique sont obsolètes, il fallait 5 à 10 ans auparavant.

ENJEU : RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DES ENTREPRISES

Du fait de la croissance soutenue de l'investissement en R&D et de son internationalisation, les profils en électronique, cybersécurité ou intelligence artificielle sont rares sur le marché du travail et recherchés par de nombreux acteurs. La mise en œuvre de politiques d'attractivité des talents devient donc

un enjeu majeur pour les entreprises. Les conséquences peuvent être très importantes sur la capacité d'innovation ou de développement commercial.

Les candidats potentiels sont de plus en plus sensibles au rôle économique et sociétal de l'entreprise au sein de la Société. La mise en place de politiques de responsabilité sociale, d'intégrité et d'inclusion devient un avantage concurrentiel de plus en plus prégnant. De même, la mixité dans les carrières scientifiques et techniques constitue un enjeu important pour le développement futur des entreprises innovantes.

NOTRE RÉPONSE

De longue date, Thales entend refléter la variété du monde dans lequel il évolue par une politique de diversité et d'inclusion volontariste. Aujourd'hui Thales est reconnu comme l'un des meilleurs employeurs, notamment pour les jeunes ingénieurs, dans de nombreux pays.

(1) Source : Gartner août 2019.

(2) Cabinet d'analyse Tractica - Rapport Artificial Intelligence Market Forecasts 2019.

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET NOS AMBITIONS



**NOUS CONCEVONS DES PRODUITS ET SOLUTIONS
EN PHASE AVEC LES BESOINS DE NOS CLIENTS :
SÉCURITÉ PHYSIQUE ET NUMÉRIQUE DES PAYS ET DES CITOYENS,
ACCÈS À L'INFORMATION ET À LA CONNAISSANCE, CONTRIBUTION
À UN DÉVELOPPEMENT PLUS DURABLE, PLUS SÛR ET PLUS INCLUSIF.**



Patrice Caine, Président-directeur général

RENFORCER NOTRE POSITIONNEMENT SUR DES MARCHÉS EN CROISSANCE À LONG TERME

Leader des solutions intelligentes et digitales pour les marchés de la défense

Les grands clients militaires de Thales ont confirmé leurs plans d'investissement, nécessaires afin de mieux protéger leurs citoyens face à un contexte géopolitique mondial tendu.

Les solutions intelligentes et digitales, dont Thales est un des leaders mondiaux, occupent une place croissante dans les plateformes de défense, qu'elles soient aériennes, navales ou terrestres.

Avancées 2020

Des prises de commandes record, en dépit de la crise de la Covid-19.

14 commandes de plus de 100 M€ venant de 7 pays, incluant le contrat majeur d'équipement des frégates allemandes F126.

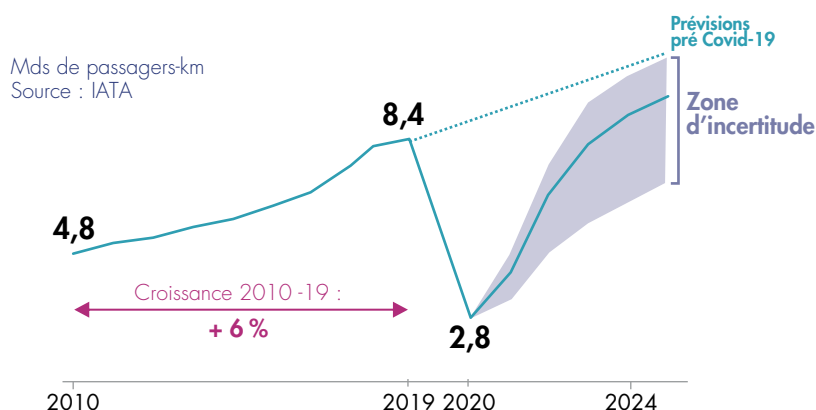
Priorités 2021

Continuer de capitaliser sur les besoins croissants des armées du monde entier pour des systèmes toujours plus intelligents permettant de mieux identifier les menaces et de coordonner les forces dans des environnements complexes.

Accompagner les armées dans leurs enjeux de transition énergétique.

Prêt pour accompagner le redressement de l'aéronautique civil

Scénarios de croissance du trafic aérien mondial



Avancée 2020

Thales a rapidement mis en place un plan d'action structurel pour s'adapter à l'effondrement du marché aéronautique civil dû à la Covid-19.

Priorité 2021

Concentrer la R&D sur l'élaboration de solutions « vertes », digitales et connectées pour l'aviation civile, notamment à travers l'optimisation des opérations aériennes.

Spatial : retour d'une croissance durable sur un secteur en pleine évolution

Avancées 2020

De très beaux succès commerciaux, notamment sur les nouvelles missions de surveillance environnementale de la Terre de l'ESA (projet Copernicus) et dans l'exploration spatiale.

Priorité 2021

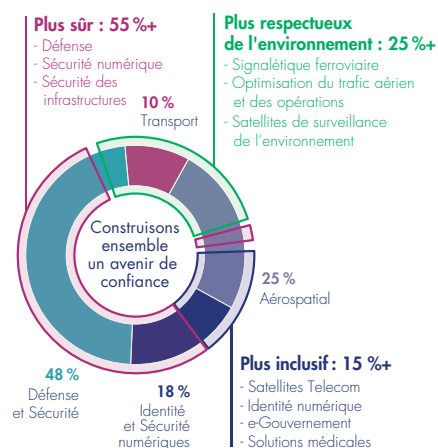
Rester à la pointe de l'innovation à travers le développement de satellites reconfigurables en orbite (Projet Space Inspire) et la réalisation des grands projets spatiaux (Galileo, constellation Lightspeed).

INVESTIR POUR SOUTENIR LA CROISSANCE DANS LA DURÉE

Le développement durable, au cœur de la stratégie de Thales

Depuis plus de vingt ans, Thales déploie de façon proactive une politique affirmée en matière de responsabilité d'entreprise et de développement durable fondée sur les standards internationaux les plus élevés.

Aujourd'hui, qu'il s'agisse de défense, de sécurité, de transport ferroviaire, d'aérospatial ou d'identité et de sécurité numériques, les solutions de Thales participent à rendre un monde plus sûr plus solidaire et plus respectueux de l'environnement.



Avancées 2020

Déploiement de la raison d'être effectué en 2019.

Mise en œuvre de la stratégie pour un futur bas-carbone adoptée en 2019 ; forte baisse des émissions de CO₂ directes ; indirectes (scopes 1, 2 et 3).

Adhésion aux principes et recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures*.

Signature de la « Déclaration des chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée » initiée par le Pacte Mondial des Nations Unies.

Priorités 2021

Inscription d'objectifs RSE quantitatifs dans la rémunération variable de 54 000 collaborateurs.

Poursuite des plans d'actions pour atteindre les objectifs ambitieux définis en matière d'environnement et de diversité pour 2023.

Thales, accélérateur de la transformation digitale des marchés

Thales dispose de tous les atouts pour jouer un rôle clé dans la transformation digitale en cours, grâce à :

- son positionnement centré sur les chaînes de décision critique, par nature de plus en plus digitalisées ;
- l'intégration de Gemalto, complétée par des acquisitions ciblées ;
- le renforcement des partenariats noués au sein d'écosystèmes d'innovation, avec des partenaires académiques, des entreprises innovantes, des industriels pour innover ensemble sur les usages, les *business models* et les technologies ;
- des actions menées depuis plus de 5 ans en faveur des *startups* innovantes ;
- l'augmentation des investissements R&D ciblés sur les quatre domaines clés d'expertise digitale.

4 DOMAINES D'EXPERTISE DIGITALE

Connectivité



Big Data



Intelligence artificielle



Cybersécurité



Avancées 2020

Les investissements faits par Thales depuis 5 ans dans le digital ont fortement contribué aux grands succès commerciaux du Groupe en 2020 : premier grand contrat de signalisation digitale en Allemagne, équipement des frégates allemandes F126, cloud de défense pour l'OTAN, partenariat avec Google Cloud dans la sécurité des données.

Priorités 2021

Continuer de capitaliser sur la digitalisation de la société pour développer de nouveaux services (eSiM, gestion de trafic de drones, identité numérique...).

Continuer d'accompagner nos clients vers une transformation digitale de confiance fondée sur des technologies toujours plus résilientes, explicables et sécurisées.

Accélérer les synergies entre Thales et Gemalto

Formidable levier d'accélération de la stratégie digitale de Thales, l'acquisition de Gemalto en 2019 a renforcé la différenciation du portefeuille d'activités du Groupe en y ajoutant une expertise unique dans 3 domaines technologiques clés liés à la sécurité digitale : la biométrie et l'identité digitale, la connectivité sécurisée de l'internet des objets (IoT) et la protection et le cryptage des données.

Par cette acquisition, Thales est devenu le leader des marchés de l'identité, de la sécurité numérique et de la cybersécurité, seul acteur au monde capable d'offrir des solutions complètes pour sécuriser les chaînes de décision critiques dans leur ensemble.

Avancées 2020

Les synergies de coûts réalisées en 2020 sont estimées à 80 millions d'euros, soit près de 20 millions de plus que ce qui était prévu initialement.

L'année 2020 a été celle de l'accélération des synergies à travers l'élaboration au sein du Groupe, dans tous les domaines d'activité, de solutions intégrant les technologies de Gemalto.

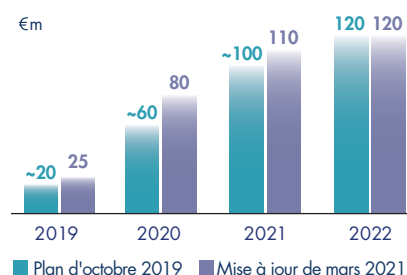
En septembre, Thales a lancé la plateforme *CipherTrust Data Security* qui rassemble le meilleur de la technologie de Thales et de Gemalto pour simplifier la sécurité des données sensibles des entreprises. De même, les solutions de biométrie de Gemalto sont aujourd'hui systématiquement incluses dans les offres de sécurité de Thales pour les sites sensibles (aéroports).

Priorités 2021

Poursuivre le développement de nouvelles offres afin d'atteindre entre 300 et 500 millions d'euros de synergies de revenus d'ici 2023.

Générer 110 millions d'euros de synergies de coûts en 2021.

Synergies de coûts



NOTRE PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR

RÉPONDRE AUX GRANDES TENDANCES SOCIÉTALES, ENVIRONNEMENTALES ET TECHNOLOGIQUES

Croissance exponentielle des données produites

Croissance et urbanisation de la population mondiale

Transition énergétique et urgence climatique

Nos ressources



CAPITAL INTELLECTUEL

1 025 M€ de R&D autofinancée.

Un portefeuille de plus de 22 000 brevets.

Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent plus de 30 000 personnes.



CAPITAL HUMAIN

80 500 salariés.

Plus de 31 000 salariés et anciens salariés actionnaires.

7 419 M€ de masse salariale.

7 heures de formation en moyenne par collaborateur dans l'année.

94 % de contrats à temps plein, et 98 % de contrats à durée indéterminée.



CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Déploiement de la stratégie pour un futur bas-carbone alignée sur la trajectoire 2°C des Accords de Paris.

Adhésion aux principes et recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).



CAPITAL SOCIÉTAL

Une politique éthique affirmée.

Des achats représentant 40 % du chiffre d'affaires.

Signature des engagements pour des achats responsables par la Direction Générale.

Actions de mécénat mises en œuvre au sein du programme *Thales Solidarity*.



CAPITAL FINANCIER

Un endettement très limité : 2,5 Mds€ au 31 décembre 2020 (0,9 Mds€ hors dette de location).

1 057 M€ de free cash-flow opérationnel en 2020.

Profil de crédit très solide, notation S&P : BBB+.

4 fondamentaux

ATTRACTION ET RÉTENTION DES TALENTS

APPROCHE RESPONSABLE EXIGEANTE

RISQUES MAÎTRISÉS

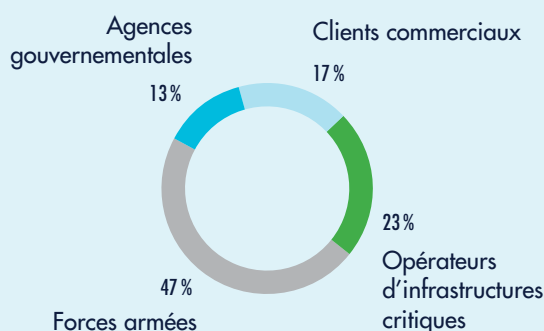
EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Notre raison d'être

“**Construisons ensemble un avenir de confiance.**”

Thales s'efforce de transformer les technologies les plus **innovantes** en solutions à la fois **créatives** et **résilientes**, au service de l'humain et durables.

Un modèle résilient fondé sur une



Connectivité mobile et
multiplication des cybermenaces

Augmentation de l'impact
de l'intelligence artificielle

Compétition mondiale
pour les talents

4 atouts stratégiques

Une R&D d'exception au cœur
d'un écosystème
d'innovation mondial

Un portefeuille unique
de compétences digitales

Une profonde connaissance
de ses marchés

Une implantation mondiale

Une entreprise responsable et éthique

Une gouvernance solide adaptée
aux défis actuels et à venir

Ethique, intégrité et conduite
responsable au cœur de notre modèle

Des solutions pour contribuer
à la transition écologique

diversité de clients et de marchés

Des marchés partageant
de nombreuses technologies



Aéronautique



Défense



Sécurité



Transport
terrestre



Spatial

Nos réalisations 2020



CAPITAL INTELLECTUEL

Près de **400 brevets** déposés en 2020 dont 25% dans les technologies clés numériques.

6% du chiffre d'affaires investi en R&D autofinancée.

Thales classé dans le **Top 100** des entreprises les plus innovantes au monde par *Clarivate Analytics* pour la 6^e année consécutive.



CAPITAL HUMAIN

7 427 recrutements dont **31 %** de femmes.

3,30% de taux d'absentéisme dans le monde.

50% de femmes au Conseil d'administration.

Implantation du Groupe dans plus de **70 pays**.

3^e entreprise préférée des ingénieurs (Universum France 2020).



CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Baisse de 35 % des émissions de CO₂ directes opérationnelles en valeur absolue depuis 2018 (scope 1 & 2 et voyages d'affaire).

Baisse de 29 % des émissions de CO₂ indirectes en valeur absolue depuis 2018 (utilisations des produits et services vendus et achats de biens et services).

27 % d'électricité d'origine renouvelable et baisse de 7 % de la consommation d'électricité par rapport à 2018.

44% des nouveaux développements intègrent l'éco-conception (cible 100 % en 2023).

60 % des déchets non dangereux sont recyclés, en augmentation de 5 points depuis 2018 (cible 75 % en 2023).



CAPITAL SOCIÉTAL

69 % des achats réalisés auprès de fournisseurs européens dont **38 %** auprès de fournisseurs en France.

264 M€ d'impôts soit un taux moyen d'imposition de 23,1 %.

292 M€ investis dans des Fonds solidaires par plus de 20 000 salariés épargnants (dispositifs PEG et PERCO).

Sur 2019-2020, **11 270** personnes formées à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Premier contributeur français à l'initiative « **Arrondi sur salaire** » de MicroDON (en montant collecté et nombre de donateurs).



CAPITAL FINANCIER

Forte génération de *free cash-flow* opérationnel en dépit de la crise.

Forte amélioration de la marge d'EBIT des secteurs transport (+2,4 points) et Identité et Sécurité Numériques (+2,2 points).





NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU



En tant que membre du Pacte Mondial, Thales contribue concrètement à la transformation du monde à travers son cœur de métier et sa stratégie. Cela se traduit notamment par une implication croissante dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable qui sont désormais pleinement pris en compte par le Groupe.

4 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PRIORITAIRES

Chaque fois que cela s'avère pertinent, ces quatre Objectifs de Développement Durable prioritaires sont pris en compte par Thales lors du lancement de nouveaux projets.

ODD	ENJEUX	RÉALISATIONS
	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter nos investissements en R&D et nos partenariats publics. Contribuer à une industrie durable et responsable. Développer les savoir-faire et la capacité d'innovation de nos équipes. 	<ul style="list-style-type: none"> Plus de 40 % des collaborateurs du Groupe occupent des fonctions liées à la R&D. Thales soutient plus de 220 doctorants à travers le monde. En 2020, Thales a consacré 1 025 M€ en R&D autofinancée. 84 % des collaborateurs travaillent sur un site certifié ISO 14001 (management environnemental) et 77 % travaillent sur un site ISO 45001 (santé et sécurité au travail).
	<ul style="list-style-type: none"> Réduire l'impact de nos activités et de nos produits sur le changement climatique. Anticiper l'impact du changement climatique sur nos marchés. Participer à la mise en œuvre des engagements de l'Accord de Paris. 	<ul style="list-style-type: none"> Depuis 2018, Thales publie ses émissions en valeur absolue sur les 3 scopes (incluant les achats et les phases d'utilisation). En 2019, Thales s'est engagé d'ici 2030 à réduire de 40 % ses émissions de gaz à effet de serre directes opérationnelles, et de 15 % ses émissions indirectes. En 2020, les émissions directes sont en baisse de 35 %, et les émissions indirectes sont en baisse de 29 % par rapport à 2018. En 2020, Thales adopte les principes et recommandations de la <i>Task Force on Climate-related Financial Disclosures</i>.
	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser la diversité et l'inclusion dans l'ensemble du Groupe. Développer les meilleures pratiques en matière de recrutement et de carrière féminine. Lutter contre les clichés et les stéréotypes. 	<ul style="list-style-type: none"> En 2020, les femmes représentent 31 % des recrutements dans le monde, 29 % des recrutements en Europe et 32 % des recrutements en France. À fin 2020, les femmes occupent 18 % des postes à responsabilité (contre 14,9 % à fin 2016).
	<ul style="list-style-type: none"> Combattre la corruption, placer les droits de l'Homme au cœur de notre chaîne de valeur. Soutenir la mise en place d'institutions résilientes et transparentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Sur 2019 et 2020, 11 270 formations de sensibilisation à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ont été réalisées. Signature de la « Déclaration des chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée » initiée par le Pacte Mondial des Nations Unies.

6 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE IMPORTANTS

Conscient des enjeux importants portés par ces Objectifs de Développement Durable, Thales les intègre progressivement depuis deux ans dans sa politique RSE.



Découvrez comment Thales s'implique envers les ODD en tant que membre du Pacte Mondial <https://www.thalesgroup.com>

UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

CHIFFRE D'AFFAIRES 2020

17 Mds€

COLLABORATEURS RÉMUNÉRATIONS EN 2020

7,4 Mds€

FOURNISSEURS ACHATS 2020

7 Mds€

ÉTATS IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS 2020⁽¹⁾

264 M€

ACTIONNAIRES DIVIDENDES VERSÉS EN 2020

85 M€

CAPACITÉ À FINANCER LA CROISSANCE FUTURE

R&D AUTOFINANCÉE EN 2020

1 025 M€

ACQUISITIONS CUMULÉES 2018-2020

5,1 Mds€

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

➤ UNE LIGNE DE CRÉDIT LIÉE À LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE



En décembre 2020, Thales a, pour la première fois, inclus des objectifs climat dans les termes et conditions de la nouvelle ligne de crédit revolving de 1,5 Mds € signée avec 17 banques internationales. Son taux sera lié à l'objectif de réduction de l'empreinte carbone directe et indirecte de Thales (Scopes 1, 2 et 3), en lien avec la stratégie pour un futur bas carbone mise en place par le Groupe et ses engagements sur les dix prochaines années. En fonction de l'atteinte, ou non, de ces objectifs, le coût du crédit syndiqué sera ajusté à la baisse ou à la hausse, grâce à un système de bonus/malus.

➤ S'APPUYER SUR LA TECHNOLOGIE POUR MIEUX COMBATTRE LA COVID-19



Partout dans le monde, des collaborateurs de Thales ont contribué à la lutte contre la Covid-19 et ses effets, soit à travers des actions du Groupe soit par des initiatives individuelles.

Ainsi, grâce à leurs compétences techniques, de nombreux collaborateurs ont rejoint des initiatives citoyennes locales ou nationales pour produire des masques et des visières. Au Royaume-Uni, Thales, en partenariat avec une vingtaine d'autres entreprises, a produit des respirateurs destinés aux hôpitaux.

Les capacités en Intelligence Artificielle de Thales ont également été sollicitées pour développer, en un temps record, une solution basée sur de l'IA appliquée aux images CT-scans thoraciques. Elle permet de fournir instantanément, suite à l'acquisition de l'image, une première recommandation de diagnostic et de criticité des atteintes pulmonaires, et ainsi d'adapter la prise en charge du patient.

➤ PROTÉGER ET GARANTIR L'IDENTITÉ DES CITOYENS



À l'heure de la multiplication des échanges numériques, la question de l'identité n'a jamais été aussi vitale que ce soit pour les citoyens, les États ou les tierces parties (sites marchands, compagnies de transport, systèmes bancaires, opérateurs de téléphonie, etc.). Les solutions d'identité numérique développées par Thales et adoptées par de nombreux États (Belgique, Thaïlande, Australie, Texas, etc.) permettent de garantir l'identité d'une personne tout en protégeant ses données personnelles.

Cette certification de l'identité est le fondement de la relation de confiance et la base du bon fonctionnement d'un État.

➤ AIDER LES STARTUPS INNOVANTES À SE DÉVELOPPER



Le Conseil Européen de l'Innovation (EIC), Thales et Thales Alenia Space ont organisé le premier *EIC Corporate Day* virtuel, qui a rassemblé 14 startups parmi les plus innovantes d'Europe. Ces journées ont permis de mettre en relation des entreprises, des entrepreneurs innovants et des dirigeants et décideurs de tous secteurs.

Au niveau mondial, Thales a également initié le programme d'accélération international AI@Centech destiné aux startups qui fournissent des solutions utilisant l'intelligence artificielle. En leur apportant conseil, expertise et accès aux plateformes technologiques de Thales, ce programme les aide à élaborer des solutions de pointe pour les marchés du Groupe tout en accompagnant leur développement.

(1) Impôt sur les sociétés figurant sur le compte de résultat ajusté. Voir section 2.3.2 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

UNE ORGANISATION TOURNÉE VERS L'INNOVATION

Animé par la passion d'innover, Thales est l'un des rares groupes au monde capable de mobiliser des milliers de chercheurs et d'ingénieurs, des moyens financiers et techniques considérables, et des partenariats de classe mondiale pour construire un futur de confiance.

Source de progrès, l'innovation décuple les performances de nos produits, soude les collaborateurs autour d'un projet commun et procure des avantages compétitifs.

L'INNOVATION DE RUPTURE CHEZ THALES



**AVEC SA CAPACITÉ
D'INNOVATION
EXCEPTIONNELLE,
THALES EST IDÉALEMENT
PLACÉ POUR RÉPONDRE
AUX GRANDS DÉFIS
TECHNOLOGIQUES,
ENVIRONNEMENTAUX
ET SOCIÉTAUX
À VENIR.**



Bernhard Quendt,
SVP, Directeur Technique Groupe

Thales conçoit des solutions dans des univers d'une complexité extrême. Ces systèmes, produits et équipements demandent souvent un développement au long cours reposant sur les technologies les plus avancées comme par exemple l'intelligence artificielle ou la physique quantique.

Cette capacité d'innovation est le fruit de relations économiques soutenues, de méthodes agiles et d'une masse critique aussi bien industrielle, commerciale, que scientifique. Ces atouts combinés forment un terreau idéal pour favoriser l'émergence de technologies et de services qui rendent demain possible dès aujourd'hui.

Coopérer pour mieux innover

Depuis six ans désormais, Thales a structuré efficacement son action en direction des *startups*, gisements d'innovation extraordinaires. Ce sont ainsi plus de 1 200 *startups* référencées par Thales et plus de 160 *proof of concept* menés dans de nombreux domaines d'activité.

Thales s'implique dans l'écosystème d'accélération de ces nouvelles entreprises à travers, par exemple, la fondation de Starburst, un incubateur spécialisé dans le domaine aéronautique et spatial, la création du programme AI@Centech accompagnant l'émergence des prochains champions mondiaux

de l'IA, ou l'organisation du premier *European Innovation Council Corporate Day*, qui rassemble 14 *startups* parmi les plus innovantes d'Europe.

La formation fait également partie de la stratégie globale de coopération avec le monde académique. Thales soutient environ 220 doctorants à travers le monde. Ceux-ci travaillent sur des sujets directement en rapport avec les problématiques techniques de Thales, ce qui renforce l'attractivité du Groupe auprès des jeunes scientifiques.

L'approche TrUE AI, intelligence artificielle de confiance

Les applications critiques sur lesquelles travaille Thales ont besoin de s'appuyer sur des systèmes technologiques compréhensibles et dans lesquels il faut avoir parfaitement confiance. TrUE AI est le nouveau cadre de développement des projets Thales en intelligence artificielle. Il suit des impératifs de transparence, d'intelligibilité et d'éthique. Thales cherche des voies alternatives à l'apprentissage

profond (*deep learning*), critiqué pour son opacité et sa forte consommation en données et en énergie. Concernant la transparence, Thales travaille à mieux identifier les biais de données et à développer des moyens de les corriger. Enfin, la sécurité reste un élément essentiel : il faut s'assurer de l'authenticité des données et garantir qu'elles n'ont pas été corrompues.

CHIFFRES CLÉS

Un portefeuille de propriété intellectuelle riche de plus de **23 000** brevets

Thales classé pour la 6^e année
consécutive dans le
Top 100 Global Innovators
de Clarivate Analytics

Plus de **400** demandes de brevets en 2020 dont **25 %** dans les technologies clés numériques

3 Digital Factories

LE DIGITAL, PORTEUR DE CROISSANCE DANS TOUS LES MÉTIERS

La plupart des marchés de Thales sont digitaux par nature, en tant que maillon des chaînes de décision critique. Le numérique permet de proposer de nouveaux services et de nouveaux *business models*, dans un éventail d'applications toujours plus large. La création de valeur est partagée : la digitalisation permet d'offrir des fonctions améliorées à nos clients et des revenus plus récurrents pour Thales.

Un potentiel de croissance additionnel



Les technologies digitales structurent le futur de nos industries

➤ BIOMÉTRIE : IMAGINER DE NOUVELLES ARCHITECTURES POUR RÉDUIRE LES TEMPS DE CALCULS COMPLEXES

Afin d'améliorer la performance de son système de correspondance biométrique, Thales a particulièrement travaillé le compromis performance/efficacité de son architecture de calcul grâce aux techniques les plus avancées de microélectronique. **La solution réduit de 50 % le nombre de serveurs nécessaires et l'empreinte carbone** par rapport aux solutions précédentes.

En effet, le traitement et la comparaison de données biométriques nécessitent une capacité de calcul massive. La solution Thales permet aux agences frontalières et à toute autre agence gouvernementale travaillant en temps réel, de bénéficier d'une solution évolutive, en réduisant les coûts.

➤ PUREFLYT, LE CERVEAU DE L'AVION DE DEMAIN

Thales développe PureFlyt, un système de gestion de vol innovant qui améliore l'efficacité et la sécurité en vol.

Le système PureFlyt s'appuie sur les données de l'avion ou du drone, mais aussi sur celles du monde extérieur, notamment météorologiques. Il faut pour cela traiter un volume massif de données, combiner une connaissance approfondie de l'aviation, de la connectivité et 40 ans d'expertise en systèmes de gestion de vol. L'intelligence artificielle utilisée lors de la conception a permis d'accumuler une expérience correspondant à 100 millions d'heures de vol.

Le dispositif calcule en temps réel des trajectoires alternatives et réagit rapidement aux changements de programme. Il permet aux équipages de prendre de meilleures décisions, d'affiner la trajectoire en permanence et d'optimiser le vol pour une plus faible consommation de carburant et davantage de confort pour les passagers.

80 % de nos ingénieurs sont spécialisés dans les systèmes ou les logiciels

Reconnu comme le **1^{er}** industriel européen dans le domaine de la Physique par la revue Nature

3 000
chercheurs

30 000
collaborateurs travaillent dans les activités techniques du Groupe

Plus d'**1 Md€** autofinancés investis dans la R&D chaque année

LA MAÎTRISE DES RISQUES : L'ADN DU GROUPE

Partout dans le monde, Thales fournit des systèmes, produits et équipements d'une grande complexité. Leur nature est souvent critique pour ses clients, États, administrations ou grandes entreprises. La maîtrise des risques associés à ces projets complexes participe de longue date à la performance du Groupe.

Le dispositif d'identification et de gestion des risques déployé à tous les échelons du Groupe et piloté au plus haut niveau permet de mieux maîtriser leurs conséquences, qu'elles soient

opérationnelles et stratégiques, juridiques et réglementaires, ou financières. Ce dispositif permet également de porter une attention particulière aux enjeux sociétaux et environnementaux.

UNE APPROCHE PROACTIVE D'IDENTIFICATION ET DE GESTION DES RISQUES

Intégrée aux processus décisionnels et opérationnels du Groupe, la gestion des risques participe au pilotage du Groupe et aide à la décision. Elle s'appuie sur un dispositif robuste de gouvernance et de contrôle.

Gouvernance des risques

COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(5 réunions en 2020)

Présidé par Mme Anne-Claire Taittinger, Administratrice.

- S'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

COMITÉ DIRECTEUR DES RISQUES

(3 réunions en 2020)

Présidé par le Président-directeur-général. Réunit le directeur Financier, le directeur Opérations et Performance, le Secrétaire général

- Définit le niveau de risque acceptable.
- Alloue les responsabilités de pilotage et de contrôle.
- Vérifie la complétude des dispositifs.

COMITÉ DE SUPERVISION DES RISQUES

(16 réunions en 2020)

Présidé par le directeur de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne. Réunit le directeur des Risques, le directeur de la Qualité, le directeur des Assurances

- Analyse les sinistres et l'évolution des menaces.
- Actualise et hiérarchise les niveaux de risques (cartographie).
- Élabore une politique cohérente de prévention, de contrôle interne, d'audit et, le cas échéant, de transfert des risques à l'assurance.
- Émet des recommandations au Comité directeur des risques.

Dispositif de maîtrise des risques

DIRECTION DE L'AUDIT, DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

Certifiée par l'IFACI (certification triennale renouvelée en mars 2019), rattachée au Secrétariat général du Groupe.

Sur la base de ses analyses de risques, veille :

- à leur mise sous contrôle en réalisant des missions d'audit et de conseil dans l'ensemble du Groupe ;
- au maintien d'un niveau de contrôle interne adéquat.

Les Commissaires aux comptes du Groupe sont des interlocuteurs réguliers de la Direction de l'audit, des risques et du contrôle interne.

RÉSEAU DE 19 RISKS ADVISORS

- Pilotent les grands facteurs de risque.
- Caractérisent les risques.
- Suivent les incidents majeurs.
- Améliorent en continu le dispositif.

Les interlocuteurs privilégiés de la Direction de l'audit, des risques et du contrôle interne dans les Activités Mondiales et Grands Pays sont les directeurs des Opérations.

AUDITS ET CERTIFICATIONS EXTERNES

Dans la plupart de ses activités, le Groupe est soumis à un environnement de contrôle imposé par ses clients et autorités de régulation, qui requièrent des certifications et des contrôles exigeants. Ces contraintes spécifiques s'ajoutent aux obligations légales.

UN DISPOSITIF CONSTAMMENT ADAPTÉ AUX ENJEUX

Cartographie des risques

Thales établit et met à jour chaque année une cartographie des principaux risques auxquels le Groupe est exposé, quelle que soit leur nature. Cette cartographie est organisée sur la base d'une grille de 19 facteurs de risques. Ils sont déclinés en 56 scénarios de risques indépendants entre eux, mesurables, et attribués chacun à une seule ligne de responsabilité.

Thales réalise également des cartographies de risques thématiques, notamment en matière de prévention de la corruption et du trafic d'influence ainsi qu'en matière de cybersécurité.

Enfin le Groupe établit deux fois par an des cartographies de risques par Activité Mondiale et par Grand Pays, en complément des risques déjà identifiés et pilotés par le management opérationnel. Les directions opérationnelles concernées, la direction Qualité et la direction des Assurances sont associées à ces travaux.

Des responsabilités bien identifiées

➤ 3 GRANDES LIGNES DE GOUVERNANCE DES RISQUES



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

Audits

➤ INTERNES

Le plan des missions d'audit interne et de conseil, actualisé semestriellement et validé par le comité d'audit et des comptes du Conseil d'Administration, découle de l'analyse des risques et des éléments d'actualité (offres, projets, politique produits, *supply chain*, etc.) pour lesquels des facteurs de risques particuliers ont été identifiés. Des audits sont également conduits en matière de prévention de la corruption et du trafic d'influence, de contrôle des exportations, de gouvernance de *joint-ventures*, ainsi que, environ 18 mois après *closing*, d'intégration des sociétés nouvellement acquises.

Les pratiques d'audit sont régulièrement mises à jour : à titre d'illustration, en 2019, pour les petites entités récemment acquises, une pratique de « Welcome » audit, axée sur la conformité et le contrôle interne, a été introduite ; par ailleurs, plusieurs pratiques d'audit ont été à nouveau renforcées en 2020 en matière de protection des données à caractère personnel et de cybersécurité.

En 2020, 51 missions d'audit interne ont été conduites.

➤ EXTERNES

Deux cabinets de commissariat aux comptes sont mandatés par le Groupe, auxquels s'ajoutent des cabinets ponctuellement sollicités localement. Leurs diligences (revues approfondies, revues limitées, ou revues pour les besoins statutaires) sont modulées selon la taille et les risques que peuvent encourir les sociétés du Groupe.

Concernant la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ainsi que les actions menées dans le cadre du devoir de vigilance, Thales effectue, avec l'appui de prestataires de services spécialisés, des vérifications (due diligence) sur les tiers avec lesquels le Groupe est en relation, proportionnées à l'évaluation du risque identifié.

En particulier, le système de management interne de lutte contre la corruption a été audité par l'AFNOR (Association Française de Normalisation) en 2020. Cette évaluation a abouti en mars 2021 à l'obtention de la certification ISO 37001 sur une partie des activités du Groupe.

Pandémie de la COVID-19

Face à la crise sanitaire sans précédent engendrée par la propagation du coronavirus COVID-19, Thales s'est pleinement mobilisé pour, en priorité, préserver la santé de ses salariés et de leurs proches, de ses clients et de la population. Dans le même temps, le Groupe s'est reconfiguré afin d'assurer la continuité des opérations, pour ses clients civils et militaires dont les activités sont critiques, notamment dans la lutte contre la pandémie et ses conséquences.

Si les résultats 2020 ont été logiquement marqués par la crise de la Covid-19, la mobilisation des équipes, partout dans le monde, a démontré la résilience humaine et économique du Groupe ainsi que son agilité.

L'écoconception participe à la maîtrise des risques environnementaux

Thales s'engage dans la maîtrise du risque climatique en cherchant à anticiper l'évolution des normes environnementales s'appliquant à ses produits et systèmes. Afin de s'inscrire dans une démarche pérenne, Thales déploie une politique d'écoconception dans l'ensemble du Groupe qui s'assure de la prise en compte des enjeux environnementaux dans tout le cycle de vie de ses innovations (limitation de l'utilisation de matériaux, diminution de la taille et de la masse, moindre consommation d'énergie, prise en compte de la fin de vie et substitution des matériaux dangereux).

En 2020, 44 % des nouveaux produits et systèmes intègrent l'écoconception et Thales s'est donné comme objectif d'atteindre 100 % de nouveaux produits éco-conçus en 2023.

Par ailleurs, Thales continue de développer des solutions contribuant à une meilleure compréhension des enjeux environnementaux. Cette démarche répond également aux besoins de création de valeur pour les clients et de différenciateurs par l'innovation.

ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ, AU CŒUR DE LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Depuis près de vingt ans, Thales déploie une politique proactive et de plus en plus exigeante en matière de responsabilité sociétale. Ainsi, à compter de 2020, des objectifs RSE en ligne avec les quatre piliers de la stratégie RSE du Groupe⁽¹⁾ sont désormais pris en compte pour le calcul de la rémunération variable annuelle d'un grand nombre de managers.

UN ACTEUR ENGAGÉ AU PLAN MONDIAL

La nature et la destination des technologies de pointe développées par le Groupe, comme l'intelligence artificielle ou la reconnaissance biométrique, peuvent soulever des questions éthiques d'ordre nouveau auxquelles il est important de répondre de façon claire. Pour cette raison, Thales n'hésite pas à s'investir, aux côtés de l'ensemble des parties prenantes volontaires, dans la définition des standards internationaux et la diffusion de bonnes pratiques éthiques, sociétales et environnementales. Cette démarche s'incarne notamment au moyen de son implication au sein du **Pacte Mondial des Nations Unies** dont il est signataire depuis 2003. Les engagements de Thales en matière de droits de l'Homme, de droit du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption lui ont permis d'atteindre, dès 2012, le niveau *Global Compact Advanced* du programme. Thales rencontre également chaque année les acteurs liés à ces questions lors du **Forum des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'Homme**.

Thales contribue également aux travaux menés dans le cadre de l'*International Forum on Business Ethical Conduct* (IFBEC), structure

commune à l'*AeroSpace and Defence Industries Association of Europe* (ASD) et à l'*Aerospace Industries Association of America* (AIA). Le Groupe est également très présent au sein de groupes de travail d'organisations intergouvernementales (OCDE, Nations Unies, etc.). Par ailleurs, conscient des controverses liées à l'utilisation du **phosphore blanc** dans les fumigènes, Thales s'est engagé en 2019 à ne plus produire ni vendre de matériels en contenant, d'ici 2022. Il répond ainsi proactivement à l'attente de certaines de ses parties prenantes.

En septembre 2020, Thales a été signataire de la « Déclaration des chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée » initiée par le Pacte Mondial des Nations Unies à l'occasion de l'ouverture de la 75^e assemblée générale de l'ONU. Le Groupe a également participé au sommet « *Uniting Business LIVE* » qui a réuni virtuellement pendant trois jours en amont de cette Assemblée Générale les chefs d'entreprises, gouvernements et société civile engagés envers la mission de l'ONU.

Dans la continuité de ses actions passées en matière de climat, le Groupe s'est engagé à appliquer les principes et les recommandations

de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) mise en place par le G20.

Enfin, partout dans le monde, Thales a mobilisé les compétences techniques et scientifiques de ses collaborateurs afin de lutter contre la Covid-19 et ses effets. Ainsi, par exemple, Thales Digital Solutions, à Montréal, a soumis neuf projets, développés en partenariat et sur financement gouvernemental, afin de proposer des solutions innovantes pour répondre aux défis les plus critiques dans la lutte contre la Covid-19. Ces projets mettent l'accent sur le renforcement des capacités des organisations de santé, et le soutien à la prise de décision des pouvoirs publics. En France, Thales a participé au développement d'une solution basée sur l'IA qui permettra d'effectuer un premier diagnostic grâce à une analyse des images pulmonaires issues de scanners de patients.

(1) Diversité et inclusion, Santé et sécurité au travail, Changement climatique, Lutte contre la corruption.

11 270

formations à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence dispensées sur 2019-2020

150

entités opérationnelles ont procédé à une évaluation des risques de corruption

ISO 37001

Démarche de certification lancée en 2020 ayant abouti à la certification en mars 2021

Un dispositif renforcé de lutte contre la corruption

Pour se prémunir contre la corruption, qui représente un risque majeur pour les multinationales, Thales a mis en place depuis la fin des années 1990 une politique de « tolérance zéro ». En 2020, Thales s'est engagé dans une démarche de certification en application de la norme ISO 37001 « Systèmes de management anticorruption ». La certification a été délivrée par l'AFNOR en mars 2021 pour un périmètre regroupant Thales SA et les sociétés qu'elle contrôle en France, ainsi que certaines filiales internationales de Thales International SAS. La norme ISO 37001 est accordée aux seules sociétés capables de démontrer qu'elles disposent d'un système de management anti-corruption structuré et efficace soutenu par un fort engagement des dirigeants et comprenant un dispositif rigoureux d'identification, de prévention, de contrôle, et de traitement des risques de corruption. Thales est l'une des toutes premières grandes entreprises de son secteur à être certifiée ISO 37001 et le Groupe prévoit de poursuivre cette démarche en vue d'étendre le périmètre de cette certification.

➤ RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE

Le Comité Intégrité et Conformité s'appuie sur un réseau de 120 *Chief Compliance Officers* et *Compliance Officers* pour déployer et mettre en œuvre les procédures d'intégrité et de conformité de Thales dans l'ensemble du Groupe.

➤ FORMATION DES COLLABORATEURS

Le programme de formation à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence revu en 2018, a été suivi sur 2019-2020 par plus de 11 200 collaborateurs identifiés comme les plus exposés. Les critères de sélection portent sur la filière professionnelle, le niveau de responsabilité et la zone géographique. Depuis 2020, le suivi de la formation à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence fait partie des critères de rémunération variable d'un grand nombre de managers.

➤ DISPOSITIF D'ALERTE ÉTENDU

En 2018, le dispositif d'alerte a évolué vers un système unique ouvert aux salariés et aux collaborateurs externes et occasionnels. En 2020, le dispositif d'alerte Groupe a reçu 25 alertes professionnelles (contre 34 en 2019). La baisse

de 26 % du nombre d'alertes peut s'expliquer par les effets de la pandémie mondiale de Covid-19. Aucune alerte ne portait sur des allégations de situation de corruption éventuelle.

➤ DISPOSITIF D'ÉVALUATION DES TIERCES PARTIES

Le dispositif d'évaluation de l'intégrité des tiers de Thales a pour finalité de permettre de décider d'entrer en relation d'affaires avec un tiers, de poursuivre une relation d'affaires ou d'y mettre fin.

Le Groupe a sélectionné un prestataire de services spécialisé disposant des compétences et des moyens pour conduire des vérifications d'intégrité (*due diligence*) proportionnées à l'évaluation du risque identifié. Ces vérifications sont intégrées dans les processus opérationnels (achats, revue d'affaires, revue de projet de fusions-acquisitions, etc.).

Un contrôle des exportations très strict

Le Groupe exporte ses équipements et systèmes selon des règles très strictes visant à protéger la sécurité nationale des États démocratiques et à lutter contre la prolifération des armes de destruction massive dans le monde. La conformité au contrôle des exportations est donc un enjeu critique. En 2020, les activités de défense et de sécurité représentent environ 48 % du chiffre d'affaires de Thales.

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

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

➤ THALES, PRODUCTEUR ET ACHÉTEUR VIGILANT

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

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

Poursuivre le déploiement de la politique de conformité en matière de protection des données personnelles

Dans la perspective d'assurer une mise en œuvre cohérente au sein du Groupe de la conformité aux obligations en matière de protection des données personnelles et d'apporter un support aux entités opérationnelles, Thales a poursuivi le déploiement de son réseau de Correspondants Données Personnelles (CDP) afin de s'assurer d'un maillage pertinent au sein de l'ensemble des fonctions et entités du Groupe.

Sous la responsabilité du *Data Protection Officer* du Groupe, ils s'assurent de la mise en œuvre de la politique Groupe en matière de protection des données personnelles.

Le Comité Exécutif du Groupe assure un suivi régulier du programme de conformité de Thales en matière de protection des données personnelles.

Des processus rigoureux pour lutter contre les pratiques anticoncurrentielles

Le strict respect des réglementations nationales et internationales sur les pratiques anticoncurrentielles est l'un des piliers du programme intégrité et conformité du Groupe.

Une équipe dédiée d'experts procède à l'analyse concurrentielle des accords et projets sensibles et effectue l'ensemble des notifications requises auprès des autorités régulatrices compétentes en Europe ou à l'étranger. Par ailleurs, le Groupe met en œuvre une politique de sensibilisation à ces règles, notamment par la rédaction de directives et la mise en œuvre d'outils de formation spécifiques destinés aux employés les plus exposés.

Un réseau de juristes appuie les unités opérationnelles au quotidien, en suivant les dossiers présentant un éventuel risque et en assurant des séances de sensibilisation.

“ L'ÉTHIQUE ET L'INTÉGRITÉ SONT AU CŒUR DE LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE. CE SONT AUSSI LES FONDEMENTS ESSENTIELS DE LA CONFIANCE. C'EST POUR CES RAISONS QUE THALES Y APPORTE TANT D'ATTENTION DEPUIS PLUS DE 20 ANS. ”

Isabelle Simon, Secrétaire Générale

UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE AUX ENJEUX DU GROUPE

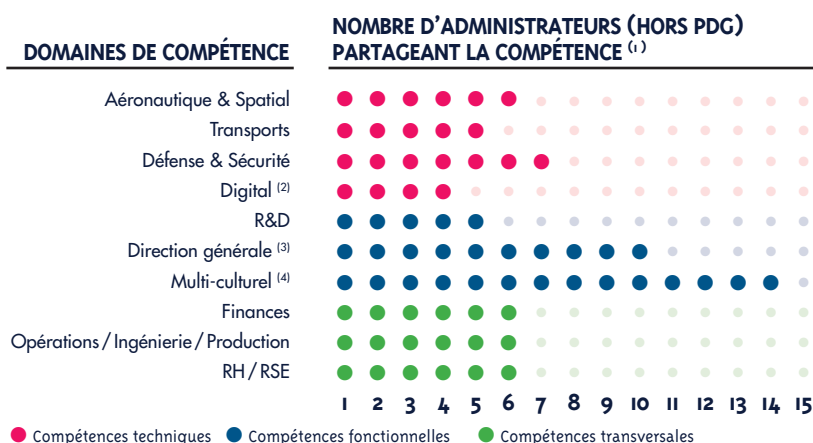
Thales est une société anonyme à Conseil d'administration.

La composition de celui-ci est régie par le pacte d'actionnaires conclu entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel (Dassault Aviation). Celui-ci prévoit notamment que le Président-directeur général est choisi d'un commun accord, qu'un représentant de chacun des deux actionnaires signataires du pacte siège dans chaque comité spécialisé et que le Conseil compte quatre « Personnalités extérieures ». Celles-ci ont été déclarées, par le Conseil d'administration, indépendantes au sens du Code Afep-Medef.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXPÉRIMENTÉ ET REPRÉSENTATIF

Le Conseil d'administration est doté de personnalités d'expériences diversifiées et pertinentes au regard de son activité.

DES EXPERTISES ET EXPÉRIENCES VARIÉES
ET COMPLÉMENTAIRES AU SEIN DU CONSEIL



16

administrateurs

25%

d'administrateurs
indépendants

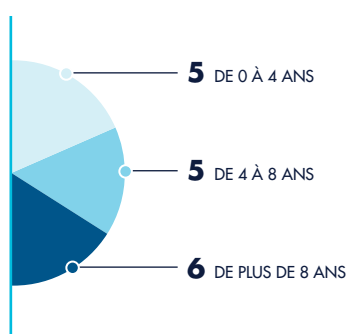
50%

de femmes

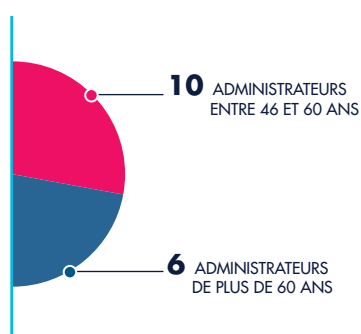
DÉSIGNATION DES ADMINISTRATEURS



UN ÉQUILIBRE EN MATIÈRE D'ANCIENNETÉ DES ADMINISTRATEURS



RÉPARTITION DES ÂGES Moyenne d'âge de 61 ans



(1) Recensement effectué par voie d'auto-évaluation à partir des postes personnellement occupés par les administrateurs. (2) L'une des 4 technologies-clé pour Thales. (3) Fonction de Président-directeur général, Directeur général ou Directeur général délégué. (4) Activité basée hors de France ou requérant de nombreux séjours à l'étranger.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION DYNAMIQUE ET IMPLIQUÉ

7

réunions par an

99%

de taux de participation

3

comités spécialisés

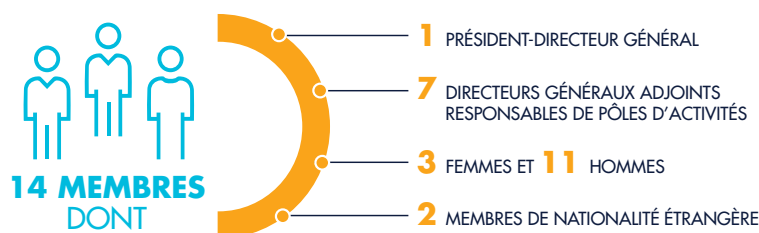
- Comité d'audit et des comptes
- Comité de la gouvernance et des rémunérations
- Comité stratégique et responsabilité sociale et environnementale

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2020

- bilan sanitaire et impact sur les activités ;
- mesures prises pour assurer la continuité et le développement des activités tout en préservant la santé des collaborateurs du Groupe ;
- limitation du dividende 2019 au montant de l'acompte versé en décembre 2019 ;
- mise à jour des objectifs 2020 du Groupe ;
- revue du programme anti-corruption actualisé du Groupe.

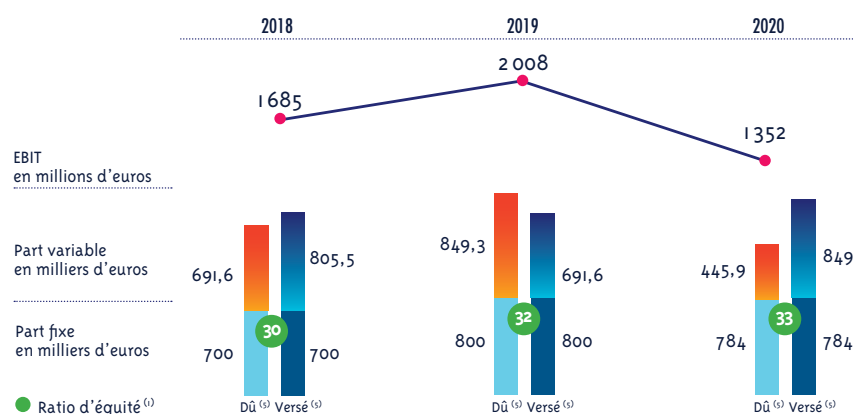
PRÉSENTATION DU COMITÉ EXÉCUTIF

AU 31 DÉCEMBRE 2020

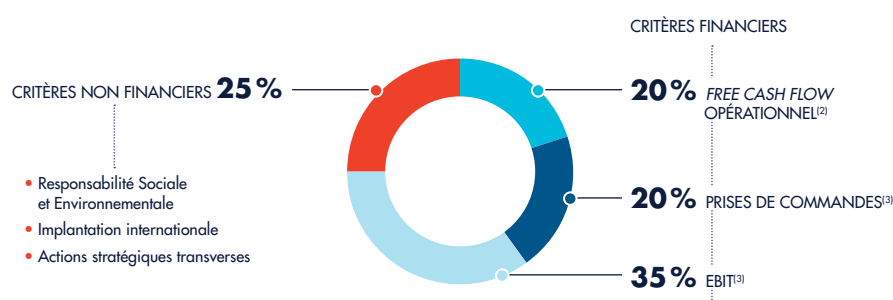


PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL,
EBIT DU GROUPE ET RATIO D'ÉQUITÉ AU COURS
DES 3 DERNIÈRES ANNÉES



DES CRITÈRES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE EXIGEANTS



CRITÈRES DE PERFORMANCE POUR LA RÉMUNÉRATION DE LONG TERME

- 40%** MOYENNE DES PRISES DE COMMANDES SUR 2020-2022
- 40%** FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL CUMULÉ 2020-2022
- 20%** PERFORMANCE BOURSIÈRE DE THALES COMPARÉE À UN PANEL ÉQUIPONDÉRÉ DE 8 PAIRS⁽⁴⁾ ET À L'INDICE EURO STOXX

(1) Rémunération de Patrice Caine/médiane des salaires en France. (2) Aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur de plus de 2% du chiffre d'affaires à la cible budgétaire. (3) Aucun montant n'est dû lorsque le réalisé est inférieur ou égal à 90% de l'objectif. (4) Airbus, Atos, BAE Systems, Capgemini, Dassault Aviation, Leonardo, Rolls-Royce, Safran. (5) Montant dû au titre de l'exercice ; montant versé au cours de l'exercice.





CRÉATION DE VALEUR

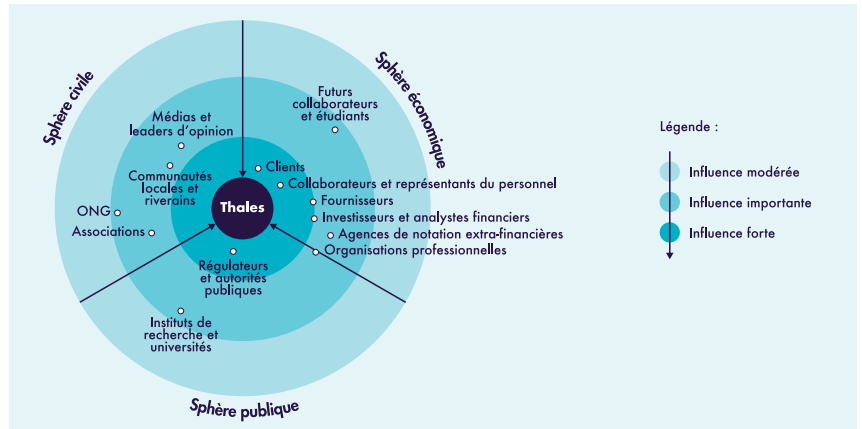
UN AVENIR DE CONFIANCE PARTAGÉE

UNE CULTURE DU DIALOGUE ET DU PARTENARIAT

La transformation rapide de la société, la mondialisation des échanges et le développement des technologies numériques génèrent de nouveaux enjeux de responsabilité et d'éthique tant pour Thales que pour ses parties prenantes.

Ainsi, convaincues que l'écoute des parties prenantes est une source précieuse de savoirs et que la prise de décision s'enrichit du partage de différents points de vue, les équipes de Thales favorisent le dialogue avec leur écosystème.

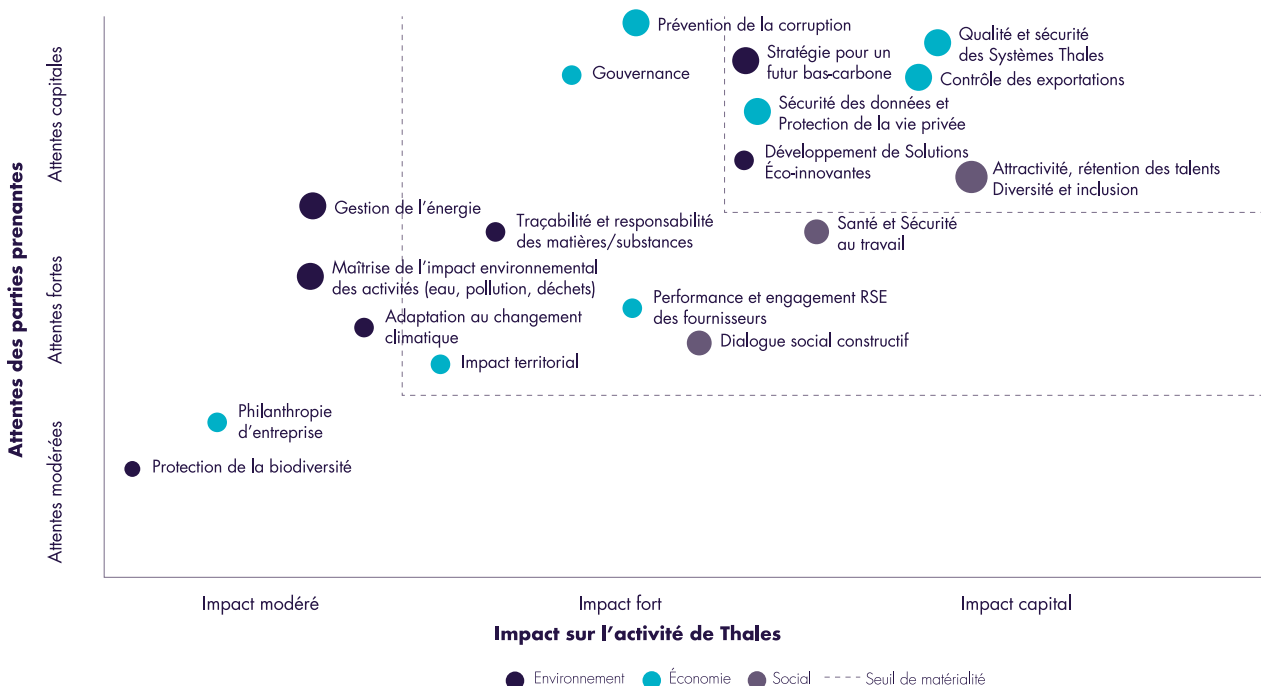
Ces échanges de Thales avec ses parties prenantes sont structurés pour que les canaux pertinents d'information, les cadres et les lieux de dialogue soient appropriés à chaque partie prenante, en fonction des enjeux.



ÉCOUTER NOS PARTIES PRENANTES POUR MIEUX COMPRENDRE LEURS ATTENTES

Le dialogue récurrent du Groupe avec ses principales parties prenantes ainsi qu'un travail interne impliquant la plupart des fonctions du Groupe ont permis d'**identifier** et de **classifier les enjeux de Thales** sur les **plans environnemental, social et économique** en fonction des attentes des parties prenantes et de leurs impacts sur l'activité du Groupe.

Ces enjeux ont été formalisés au travers d'une **matrice de matérialité** présentée ci-dessous. Au-delà, un travail approfondi a également été réalisé afin de déterminer le niveau de performance de Thales sur chacun des enjeux. L'intégration d'une troisième dimension à cette matrice permet d'affiner la stratégie et les politiques mises en œuvre par le Groupe ; il en découle une meilleure anticipation des attentes et une capacité à saisir les opportunités.



30 accords-cadres conclus avec des universités et des centres de recherche publics en Asie, aux États-Unis et en Europe

20 laboratoires créés avec des instituts de recherche

Plus de **200** doctorants soutenus à travers le monde

INSPIRER, ENGAGER ET ACCOMPAGNER

NOS COLLABORATEURS

Thales compte à fin 2020 plus de 80 500 collaborateurs, répartis au sein des sept Activités Mondiales du Groupe, dont la mobilisation tout au long de l'année a permis de répondre aux attentes de ses clients et de contribuer aux initiatives prises au service de la performance du Groupe malgré le contexte sanitaire.

La politique de ressources humaines du Groupe s'appuie sur une approche inclusive, stimulante et axée sur l'innovation. Pour faire face aux défis d'un monde en profonde évolution, Thales a l'ambition de permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même et d'être attentif à chacun.

Faits marquants 2020

➤ ENJEU : RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS DU GROUPE DANS UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SÛR ET DE QUALITÉ

Dès le début de la crise sanitaire, le Groupe a activé des cellules de crise pour faire face à l'évolution de la situation sanitaire, préserver la santé des salariés et organiser la continuité de l'activité. Les équipes HSE et RH ont eu notamment pour rôle d'assurer la cohérence de la mise en œuvre des consignes sanitaires du Groupe sur les sites tout en tenant compte des particularités nationales, en parfaite coordination avec la politique du Groupe.

En 2020, le Groupe a déployé une démarche de *Smartworking* pour accroître la performance collective des équipes et améliorer le bien-être des collaborateurs par l'adaptation de l'organisation, de l'environnement et des outils de travail. Les modalités de déploiement du télétravail ont été également revues pour en faciliter la mise en œuvre.

➤ ENJEU : ATTIRER, RETENIR ET DÉVELOPPER LES TALENTS

Le développement de la présence de Thales sur les réseaux sociaux s'est poursuivi en 2020 au service du rayonnement et de l'attractivité du Groupe. A la fin de l'année 2020, plus de 721 000 personnes suivaient les actualités du Groupe sur LinkedIn. En 2020, Thales se positionne à la 3^e place du classement *Glassdoor* des meilleurs employeurs, et à la 4^e place du classement des ingénieurs expérimentés *Universum*.

Le Groupe a maintenu son engagement en faveur de l'intégration des jeunes dans le milieu professionnel à travers un niveau élevé de recrutements en alternance et d'accueil de stagiaires (en France, Thales a conclu 1 295 contrats d'alternance et 1 270 conventions de stage en 2020).

Thales a revu en 2020 son modèle de leadership. Baptisé « *Leadership@Thales* », ce modèle définit les comportements attendus de l'ensemble des collaborateurs du Groupe autour de trois thèmes : « *Think Big* », « *Make it Happen* » et « *Together* ».

➤ ENJEU : PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET UNE CULTURE INCLUSIVE

Thales considère que la diversité et l'inclusion sont déterminantes de sa performance et de sa capacité à innover dans un environnement en perpétuelle mutation.

Engagé depuis 2016 dans une dynamique visant à renforcer la présence des femmes dans les postes de direction, le Groupe s'est fixé pour objectif, début 2021, de porter à fin 2023 :

- à 20 % la proportion de femmes dans les niveaux de responsabilité les plus élevés du Groupe (NR 10 à 12),
- à 75 % la proportion de Comités de Direction composés d'au moins trois femmes.

Par ailleurs, Thales déploie depuis 30 ans une politique visant à favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap, réaffirmée, en France, par la signature d'un nouvel accord collectif triennal en novembre 2020. Cette politique intègre notamment la formation de référents Handicap, l'intégration d'alternants et stagiaires en situation de handicap et la poursuite de la démarche de certification « Organismes Handi-accueillants » de l'ensemble des sites en France (à fin 2020, 40 sites sont certifiés, contre 31 à fin 2019).

80 500

salariés répartis
dans plus de

70 pays

Recrutement de

7 427

collaborateurs en 2020

dont **31 %** de femmes

98 %

des salariés occupent
un emploi à durée
indéterminée

94 %

des salariés occupent
un emploi à temps plein

Un effectif composé de

26 %

de femmes

37 %

des effectifs ont moins
de 40 ans



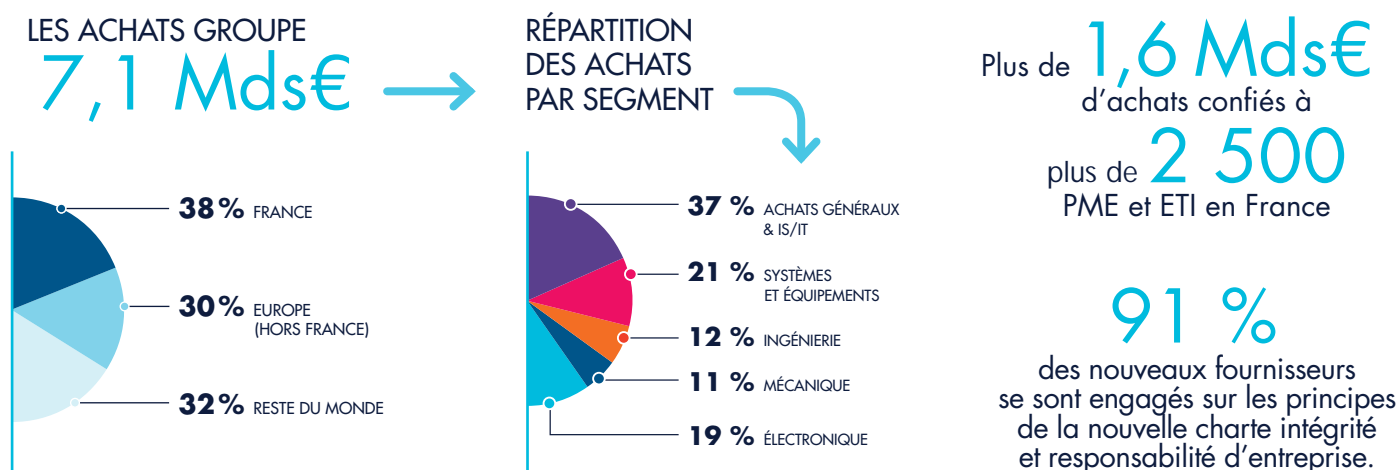
Pour en savoir plus sur l'engagement du Groupe envers ses collaborateurs, voir le chapitre 5.4 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

UNE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Les achats représentent près de la moitié du chiffre d'affaires de Thales. Ainsi, la fonction Achats se trouve être au cœur des enjeux stratégiques du Groupe. Elle vise à doter Thales, au niveau mondial, d'un avantage concurrentiel durable axé sur la création de valeur, l'innovation, les partenariats commerciaux et l'excellence opérationnelle.

Cette vision stratégique, portée par les 1 200 acheteurs présents dans 35 pays, est entièrement tournée vers la satisfaction des clients de Thales.

Enfin, les Achats de Thales sont pleinement au cœur de la politique de responsabilité d'entreprise du Groupe et contribuent à sa raison d'être : **« Construisons ensemble un avenir de confiance ».**



“ **LES PERFORMANCES DE THALES NE POURRONT ÊTRE EXCELLENTES QUE SI CELLES DE SES FOURNISSEURS LE SONT AUSSI !** ”

Roque Carmona, Directeur des Achats Groupe

Faits marquants 2020

> DES ENGAGEMENTS POUR DES ACHATS RESPONSABLES

En 2020, des engagements pour des achats responsables ont été clairement énoncés et portés par la Direction Générale du Groupe.

Cette politique Achats Responsables vise à doter Thales d'un avantage concurrentiel durable au niveau mondial, axé sur la création de valeur, l'innovation, les partenariats commerciaux et l'excellence opérationnelle.

Cette politique adresse six principaux axes :

- la conformité des fournisseurs vis-à-vis des législations et réglementations en vigueur ;
- l'établissement de relations de qualité basées sur la loyauté réciproque ;
- le partage des expertises pour stimuler l'innovation ;
- l'implication des fournisseurs aux côtés de Thales dans la lutte contre le changement climatique ;
- le soutien spécifique aux PME locales ;
- l'accompagnement des fournisseurs dans le cadre d'opportunités en matière de développement international ;
- l'élargissement du recours aux acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire.

> UNE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE RENFORCÉE

Thales demande à ses fournisseurs et sous-traitants du monde entier d'adhérer à sa démarche de responsabilité d'entreprise en signant une Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise qui les engage à respecter les principes essentiels tels que les droits de l'Homme, les pratiques en matière d'emploi, la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, la gestion des conflits d'intérêts, la protection de l'information, la protection de l'environnement, le respect des règles de santé et sécurité, et l'éthique.

L'objectif du Groupe est de s'assurer que 100 % des nouveaux partenaires signent cette Charte – ou s'engagent sur des principes équivalents – d'ici 2023, ceci afin de développer une chaîne d'approvisionnement encore plus responsable.

À fin 2020, 91 % des nouveaux fournisseurs s'étaient engagés sur les principes de la nouvelle Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales.



► THALES : UN ACHETEUR VIGILANT ET RESPONSABLE

Les procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs et sous-traitants en matière d'intégrité, comme dans le cadre du Devoir de Vigilance, font partie de la politique de Conformité des Achats du Groupe. Cette dernière a été renforcée en 2020 et couvre à la fois les enjeux d'intégrité et les risques fournisseurs, notamment en matière de santé financière, de dépendance économique ou encore de cybersécurité.

L'engagement des fournisseurs à respecter ces enjeux est un élément majeur dans le cadre des relations durables nouées avec Thales.

Plus spécifiquement sur le Devoir de vigilance, l'analyse et la hiérarchisation des risques des fournisseurs s'appuie sur trois critères : le type d'achat réalisé, le pays où opère le fournisseur ou sous-traitant et le montant d'achat engagé par Thales auprès de celui-ci.

Thales a ensuite recours au support d'un organisme tiers, qui évalue ses fournisseurs à risques, selon un processus qui se déroule en trois phases : tout d'abord, enregistrement des fournisseurs à risque sur une plateforme dédiée, puis renseignement par le fournisseur d'un questionnaire d'auto-évaluation, et enfin contrôle par l'organisme tiers des pièces probantes déposées par le fournisseur pour attribution d'un score. Cette démarche s'inscrit également dans le cadre d'une initiative spécifique au sein de la filière Aéronautique en liaison avec le GIFAS ⁽¹⁾.

Ce processus d'évaluation des fournisseurs requiert un travail approfondi de la part des experts de Thales et de ses prestataires. Afin de faciliter cette démarche, Thales effectue donc un important travail de pédagogie vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants.

En 2020, plus d'une vingtaine de sessions de sensibilisation ont été réalisées pour expliquer le processus d'évaluation et répondre aux questions des acheteurs de tous les segments d'achats et toutes les zones géographiques.



► INTENSIFIER LES PARTENARIATS FOURNISSEURS

Fin 2020 s'est déroulée la deuxième édition de la Conférence Fournisseurs. Malgré le contexte sanitaire, celle-ci a permis de rassembler, via un format digital, plus de 400 fournisseurs stratégiques dans le monde (grandes entreprises, ETI, PME et startups) représentant près de 50% des achats annuels.

Cet événement a permis de mobiliser les équipes de Thales et les fournisseurs pour continuer à créer des partenariats compétitifs, résilients et durables.

(1) Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales.

Relever le défi du changement climatique

Le changement climatique est un enjeu majeur auquel Thales souhaite apporter une réponse cohérente à travers de ses activités et services, en particulier à travers sa politique d'achats.

En 2020, un questionnaire « Bas-carbone » a été élaboré et adressé à plus de cent fournisseurs appartenant aux catégories d'achats identifiées comme émettant le plus de gaz à effet de serre. Les premiers retours des fournisseurs consultés démontrent un engagement croissant pour le sujet ; à titre d'exemple, plus de 50% des fournisseurs ayant répondu au questionnaire se sont engagés à respecter l'Accord de Paris.

Plusieurs opérations pilotes ont également été menées à propos des voyages aériens, des locations de voitures ou encore des prestations d'emballage. Celles-ci prévoient que les fournisseurs s'engagent sur des objectifs chiffrés et jalonnés de réduction de leurs émissions.

Une mobilisation active face à la crise de la Covid-19

Le suivi méticuleux des fournisseurs que Thales a mis en place durant la crise, en particulier ceux impliqués dans les opérations critiques, a permis au Groupe de maintenir ses livraisons vis-à-vis de ses grands clients à travers le monde.

Thales s'est également mobilisé en créant une « cellule de crise » dédiée à ses fournisseurs, l'objectif étant de :

- analyser les fournisseurs critiques et recenser ceux qui maintenaient ou non leurs activités, et ainsi être en capacité d'identifier les éventuels impacts sur les projets et programmes ;
- inventorier les situations à risques sous l'angle opérationnel de manière à mettre en lumière les problématiques de trésorerie rencontrées par les fournisseurs. Dans le domaine aéronautique, un suivi spécifique est effectué en lien avec le GIFAS et a fait l'objet de la signature par les grands donneurs d'ordres d'une Charte d'engagement entre Clients et Fournisseurs ;
- stopper les réclamations et pénalités liées au contexte de crise envers les PME ;
- s'assurer que les échéances de paiement soient tenues malgré les éventuelles perturbations internes ;
- relayer les mesures en vue d'accompagner les entreprises en difficulté. Dans ce cadre, au cas par cas, des commandes ont été notifiées par anticipation, des avances réalisées, des paiements accélérés... Ces actions s'inscrivent pleinement dans les bonnes pratiques développées, en France, au sein de la Convention MinArm Action PME comme celle de l'association Pacte PME, dont Thales est l'un des membres fondateurs.

Parallèlement, dans le cadre du plan de relance Aéronautique Français, Thales a participé à la création du fond d'investissement « ACE AéroPartenaires » dont l'ambition est de faire émerger des champions industriels, notamment au travers d'approches de consolidation des acteurs de la filière.

L'INNOVATION AU SERVICE DE LA PLANÈTE

Le changement climatique et la raréfaction des ressources sont des défis majeurs, porteurs de risques physiques tout autant que sociétaux. En alignement avec ses valeurs et sa raison d'être de construire un avenir de confiance, Thales est engagé de longue date dans une démarche volontaire en matière de protection de l'environnement.

En 2020, en devenant signataire des principes et recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) le Groupe a encore renforcé son engagement pour un futur bas-carbone, dans la lignée de ses précédents engagements pris lors de la COP21 et du *French Business Climate Pledge*.

LA STRATÉGIE BAS-CARBONE DE THALES EN 3 POINTS

La stratégie pour un futur bas-carbone adoptée par le Groupe a été déterminée en suivant la méthodologie de l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) reconnue mondialement. Cet engagement permet de définir des objectifs bas-carbone en ligne avec l'Accord de Paris et cohérents avec les scénarios climatiques 2°C.

Les objectifs de cette stratégie ainsi que les plans d'action associés ont été élaborés en collaboration avec des groupes de travail multidisciplinaires, pour chacun des principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS ET CELLES DE NOS PRODUITS

-40 % d'émissions directes opérationnelles d'ici 2030 ⁽¹⁾, en valeur absolue, avec un point intermédiaire de -20 % d'ici 2023

-15 % d'émissions indirectes d'ici 2030 ⁽²⁾, en valeur absolue, avec un point intermédiaire de -7 % en 2023

Un important travail a d'ores et déjà permis de réduire les émissions directes opérationnelles du Groupe (-35 % entre 2018 et 2020). Pour la majorité des produits et services Thales, la phase d'utilisation par les clients est le principal enjeu de l'impact climatique. La miniaturisation des systèmes, la mutualisation des fonctions au cœur d'un même appareil, le chargement de batteries par des panneaux solaires peuvent, par exemple, contribuer nettement à la sobriété énergétique des appareils et systèmes.

PROPOSER À NOS CLIENTS DES SOLUTIONS INNOVANTES ET ÉCORESPONSABLES

Dans un contexte d'urbanisation croissante, où 75 % de la population est attendue dans les villes en 2050, créer les conditions d'une mobilité durable est un des leviers les plus efficaces pour contribuer à la réduction des émissions de CO₂.

Ainsi, les solutions fournies par Thales aux opérateurs de transport aérien et terrestre visent à optimiser l'efficacité opérationnelle pour le client tout en limitant l'impact environnemental (diminuer les temps de vols, sécuriser les trajectoires, réduire la consommation de carburants fossiles, contribuer à la réduction des émissions de polluants, adapter le trafic aux besoins réels...). Par ailleurs, Thales élabore des systèmes complexes reposant sur une intelligence artificielle écoresponsable, moins énergivore et basée sur l'apprentissage et la valorisation des connaissances ou l'utilisation de la seule donnée utile.

CONTRIBUER À UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DES PHÉNOMÈNES CLIMATIQUES

3 générations de satellites Sentinel pour observer le changement climatique

En 2020, Thales Alenia Space a été sélectionné pour 5 des 6 missions de la nouvelle phase de Copernicus, le programme phare d'observation de la Terre par satellite de la Commission européenne et de l'ESA. Thales sera notamment le maître d'œuvre des missions CHIME (imagerie hyperspectrale pour l'agriculture, la sécurité alimentaire, l'état des sols, la biodiversité...), CIMR (pour mesurer la température de la surface des océans) et Rose-L (surveillance de l'humidité des sols et l'épaisseur des glaces polaires). Le Groupe sera également responsable de la charge utile de la mission CO2M (surveillance des émissions de CO₂).

Ces données sont essentielles pour la réalisation de modèles numériques aidant à la compréhension et à la modélisation des phénomènes climatiques et l'étude du réchauffement climatique.

Préserver la biodiversité

Si l'impact global des activités du Groupe se révèle faible sur la biodiversité, Thales incite ses sites et ses salariés à préserver et promouvoir les actions en faveur de la protection de la biodiversité. Ainsi sur certains sites, des inventaires sont réalisés, bénévolement ou en partenariat avec les autorités ou organismes locaux de protection de la biodiversité, et des mesures de gestion ad hoc sont mises en œuvre.

Recycler les déchets, préserver l'eau

Les engagements de Thales vers l'atteinte d'un taux de 75 % de recyclage des déchets non dangereux en 2023, ont d'ores et déjà permis de baisser le ratio de la production de déchets par personne de 20 % entre 2018 et 2020 (hors déchets exceptionnels). Par ailleurs le taux de mise en décharge a diminué entre 2018 et 2020 passant de 18,7 % à 13,5 % (hors déchets exceptionnels).

Malgré le faible niveau de consommation résultant des plans de gestion pluriannuels optimisés (favorisation des boucles de recyclages), et une absence d'exploitation en zone à stress hydrique, la gestion de la ressource en eau reste un sujet d'attention pour le Groupe qui demeure engagé à ne pas voir augmenter sa consommation.

S'ENGAGER POUR L'HUMAIN

L'engagement sociétal de Thales s'organise sous la bannière du programme Thales Solidarity et porte une mission alignée avec la raison d'être du Groupe : parce que la confiance est essentielle à l'épanouissement des sociétés, l'innovation doit s'ouvrir au plus grand nombre ; Thales s'engage à faire bénéficier la société civile de ses expertises et ses talents, pour permettre à chacun d'être acteur aujourd'hui des transformations décisives de demain.

LES PROJETS DU PROGRAMME

THALES SOLIDARITY EN 2020

En 2020, le Fonds de dotation a sélectionné et financé au total 15 projets dans 8 pays qui ciblent plus de 7 000 élèves et adultes bénéficiaires sur l'année 2020-2021.

Parmi ceux-ci, 11 projets – en Espagne, en Haïti, en France et en Italie – sont issus de l'appel à projet annuel qui vise à accompagner et valoriser l'engagement des collaborateurs en soutenant financièrement des initiatives d'intérêt général dans lesquelles ils sont impliqués, et qui s'inscrivent dans l'un des axes prioritaires du Fonds.



Les actions du programme Thales Solidarity
<https://www.thalesgroup.com/fr/global/responsabilite-dentreprise/engagement-societal>

**EN 2020, LE FONDS THALES SOLIDARITY A FINANCÉ
15 PROJETS DANS 8 PAYS, DANS LES DOMAINES
DE L'ÉDUCATION ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE,
LA CITOYENNETÉ NUMÉRIQUE ET LA PROTECTION
DE L'ENVIRONNEMENT.**

Une nouvelle plateforme digitale

En 2020, Thales Solidarity a lancé une plateforme digitale visant à faciliter l'engagement solidaire des collaborateurs en leur permettant de s'informer sur les projets et actualités du programme et surtout de découvrir différentes possibilités d'engagement. Active depuis janvier 2020, la plateforme a progressivement proposé différents programmes : participation à l'appel à projets, missions bénévoles, arrondi sur salaire, etc. En quelques mois, plus de 5 500 salariés ont activé leur compte sur cette plateforme.

Une forte mobilisation des collaborateurs et des sites face à la pandémie

Grâce à leurs compétences techniques, de nombreux collaborateurs ont rejoint des initiatives citoyennes locales ou nationales pour produire des masques et des visières.

En mars 2020, Thales Solidarity a mis en ligne sur la plateforme d'engagement une première campagne de bénévolat en France « Tous mobilisés contre le Covid » : 10 actions solidaires simples à réaliser dans le strict respect des mesures de confinement, comme l'aide aux soignants dans leurs tâches quotidiennes, l'accompagnement des plus fragiles, le soutien scolaire à distance, l'aide aux enseignants pour leur utilisation du numérique, etc.

Au Royaume-Uni, Thales, en partenariat avec Airbus et une vingtaine d'autres entreprises, a produit des respirateurs pour répondre aux besoins croissants des hôpitaux, en apportant son expertise en matière de formation et de simulation de systèmes complexes. Au Brésil, les ingénieurs de Thales ont également travaillé avec des équipes universitaires locales sur un projet de production de ventilateurs.

Diffuser la connaissance

Thales participe à plusieurs chaires portées par des universités ou des grandes écoles et dont les travaux de recherche visent à renforcer la connaissance scientifique sur des domaines liés aux activités du Groupe.

Thales soutient également plus de 220 doctorants à travers le monde qui travaillent sur des sujets directement en rapport avec les problématiques techniques de Thales.

L'arrondi sur salaire

Sur l'année 2020, cet outil de solidarité innovant a encore mobilisé plus de 5 000 micro-donateurs en France, et permis d'allouer plus de 365 000 euros à 9 projets d'intérêt général conformément aux choix des salariés. La collecte globale des 5 dernières années s'élève à plus de 1 350 000 euros, dont la moitié via l'abondement du Groupe.

Géris, innover pour les territoires

Filiale du groupe Thales, le cabinet de conseil Géris accompagne les grands groupes, les PME et les acteurs locaux pour dynamiser le tissu économique local. Dans les bassins d'emplois impactés par la désindustrialisation, Géris met en œuvre des synergies pour créer des emplois pérennes, tout en aidant des PME dans leur transition numérique ou écologique.

Les grands groupes peuvent, par exemple, mettre à disposition de PME des salariés expérimentés volontaires, ou accompagner des collaborateurs dans leur projet de création d'entreprise.

Le cabinet Géris développe également une vision prospective en partenariat avec les acteurs du territoire, afin d'influencer la réalisation d'actions pertinentes.

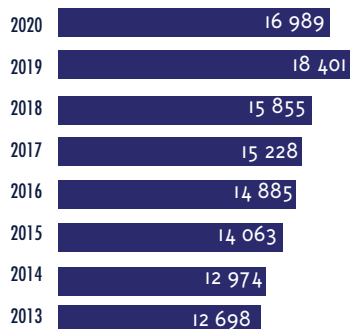


Les missions du cabinet Géris : www.geris.fr

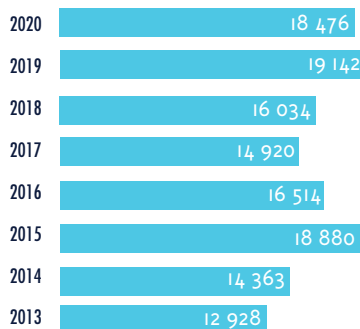
PERFORMANCES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

Le plan stratégique **AMBITION 10** démontre sa pertinence depuis 2013

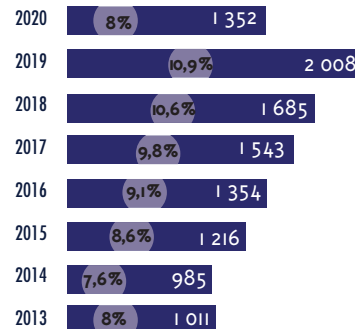
Chiffre d'affaires
(en million d'euros)



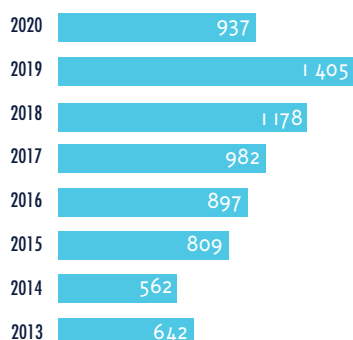
Prises de commandes
(en million d'euros)



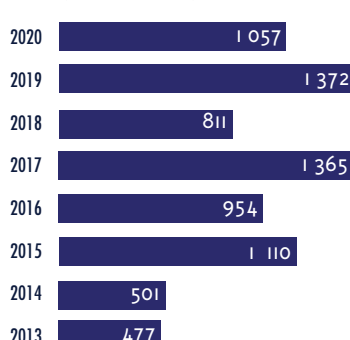
EBIT et marge opérationnelle
(en million d'euros)



Résultat net ajusté
(en million d'euros)



Free cash-flow opérationnel
(en million d'euros)



Objectifs financiers

Pour 2021, sur la base d'un contexte sanitaire et économique ne connaissant pas de nouvelles perturbations majeures, et d'une normalisation rapide des chaînes d'approvisionnement mondiales de semi-conducteurs, Thales s'est fixé 3 objectifs financiers :

- un ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires supérieur à 1
- un chiffre d'affaires compris entre 17,1 Mds€ et 17,9 Mds€
- une marge d'EBIT comprise entre 9,5 % et 10 %

Une année 2020 exceptionnelle

Grâce à la mobilisation de l'ensemble de ses collaborateurs dans un contexte inédit de pandémie mondiale, Thales a pu démontrer sa résilience humaine et économique ainsi que son agilité. Ainsi, le Groupe a affiché un fort redressement au deuxième semestre, tant au niveau des prises de commandes que de la rentabilité. Les objectifs du plan global d'adaptation à la crise ont été largement dépassés.

Ainsi, le deuxième semestre 2020 affiche un fort redressement tant au niveau des prises de commandes que de la rentabilité. La marge d'EBIT avant charges de restructuration revient ainsi au niveau du deuxième semestre 2019. Par ailleurs, en 2020, la génération de trésorerie est à nouveau très solide. Elle illustre à la fois la robustesse du business model civil-défense et la focalisation des équipes sur la performance opérationnelle.

La stratégie digitale du Groupe, renforcée par sa position de leader dans la cybersécurité, porte ses fruits dans toutes les activités du Groupe, avec de très beaux succès commerciaux dans le spatial, la défense, la signalisation ferroviaire ou encore la protection des données.

Des priorités stratégiques inchangées

Dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain, Thales poursuit la mise en œuvre de l'ensemble des leviers de son plan stratégique Ambition 10, porteur de croissance rentable et durable.

Le Groupe continue de renforcer son positionnement sur des marchés en croissance à long terme tout en investissant pour soutenir la croissance dans la durée. Essentiels pour porter la dynamique du Groupe, les investissements en R&D se maintiennent à un niveau élevé, supérieur à 1 milliard d'euros.

Des performances reconnues en matière de responsabilité sociétale

La démarche volontaire de Thales en matière de responsabilité d'entreprise est à nouveau saluée par les agences de notation extra-financière. Ainsi, en 2020, pour la quatrième année consécutive, Thales a été classé parmi les entreprises ayant développé au niveau mondial la politique de responsabilité d'entreprise la plus avancée au sein du secteur « Aérospatial & Défense » par le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). De même, les agences de notation extra-financière MSCI et Ethifinance (Gaïa Rating) ont attribué respectivement la note AA (5^e année consécutive) et l'indice 83/100 à Thales pour sa politique de responsabilité d'entreprise, soulignant ainsi la constance de l'effort mené par l'entreprise dans ce domaine.

En matière de protection de l'environnement, la stratégie bas-carbone établie en 2019 positionne le Groupe dans une trajectoire de réduction des émissions ambitieuse à l'horizon 2030.

Une attention particulière a également été portée à l'intégration des équipes de Gemalto, renforçant encore l'attractivité du Groupe en tant qu'employeur. En 2020, Thales s'est engagé dans une démarche de certification en application de la norme ISO 37001 « Systèmes de management anticorruption ». La certification a été délivrée par l'AFNOR en mars 2021 pour un périmètre regroupant Thales SA et les sociétés qu'elle contrôle en France, ainsi que certaines filiales internationales de Thales International SAS.



n°3 des entreprises françaises plébiscitées par les élèves ingénieurs

Effectifs et taux de féminisation

2020	26,3 %	80 500
2019		82 600
2018		66 000
2017		65 118
2016		64 071
2015		62 194
2014		61 709
2013	22 %	61 763

Production totale de déchet ^(a) (en tonnes)

2020	18 996
2019 ^(b)	21 926
2018	15 278
2017	16 080
2016	14 967
2015	15 045
2014	15 614
2013	15 746

Émissions directes Scope 1 & 2 (milliers de tonnes de CO₂, selon le GHG protocol) ^(d)

2020	196
2019 ^(b)	249
2018	251
2017	222
2016	216
2015	224
2014	254
2013	248

De nouvelles ambitions extra-financières à l'horizon 2023

OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS		RÉSULTATS 2020
Pourcentage de nouveaux fournisseurs s'étant engagés sur les principes de la nouvelle Charte Achats	100 % d'ici 2023	91 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (salariés Thales)	-30 % d'ici 2023 ^(c)	-25 % (Taux de fréquence de 1,66)
Variation de l'intensité énergétique (Tep/CA en Millions d'euros)	0 % en 2019 ^(c)	+0 % ^(c)
Réduction des émissions de CO ₂ directes opérationnelles (opérations internes et mobilité des personnes)	-20 % en 2023 ^(c) (en valeur absolue) -40 % en 2030 ^(c) (en valeur absolue)	-35 % ^(d)
Réduction des émissions de CO ₂ indirectes (achats et utilisation des équipements Thales)	-7 % en 2023 ^(c) (en valeur absolue) -15 % en 2030 ^(c) (en valeur absolue)	-29 % ^(e)
Taux de recyclage des déchets non dangereux (hors exceptionnels)	> 75 % d'ici 2023	60 %
Pourcentage de femmes dans les responsabilités les plus élevées	20 % d'ici 2023	18 %
Pourcentage de comités de direction comportant au moins 3 femmes	75 % d'ici 2023	68 %

(a) Hors déchets exceptionnels. (b) Données intégrant Gemalto. (c) Année de référence 2018. (d) Les données 2018 et 2019 ont été mises à jour en 2020 suite à une revue des données.

(e) Hors Activité Mondiale DIS pour les émissions liées aux achats de biens et services.

PRINCIPES DE RESPONSABILITÉ



Lancé en 2000 par les Nations Unies, le Pacte Mondial (*Global Compact*) ⁽¹⁾ constitue à la fois une plateforme politique et un cadre concret pour les organisations qui s'engagent à exercer leurs activités durablement. Pour les entreprises, cette initiative vise à intégrer dans leurs stratégies et leurs activités dix principes universellement acceptés. Plus de 12 600 entreprises dans 159 pays ont adhéré au Pacte Mondial. **Thales en est signataire depuis 2003**, et a fait siens ces dix principes.

Depuis 2012, à travers sa communication annuelle sur le progrès (COP), Thales a atteint le niveau **Global Compact Advanced** du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations Unies qui, en respectant 21 critères spécifiques, est le standard de reporting et de performance le plus élevé en matière de **développement responsable**. Thales fait partie des 663 entreprises classées *Global Compact Advanced* dans le monde (**5 %** du total des entreprises adhérentes au *Global Compact*).

Droits de l'Homme

Principe 1

Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence.

Pages 5, 22-23, 36-37, 39

Principe 2

Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Pages 5, 22-23, 28-29

Normes du travail

Principe 3

Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.

Pages 22-23, 34

Principe 4

L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.

Pages 22-23, 36-37

Principe 5

L'abolition effective du travail des enfants.

Pages 5, 22-23, 36-37

Principe 6

L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Pages 22-23, 34, 36-37

Environnement

Principe 7

Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.

Pages 16-17, 22-23

Principe 8

Les entreprises sont invitées à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

Pages 5, 22-23, 37, 38

Principe 9

Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Pages 22 à 25, 37, 38

Lutte contre la corruption

Principe 10

Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Pages 5, 22-23, 28-29

(1) www.unglobalcompact.org

À PROPOS DE CE RAPPORT

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

MÉTHODOLOGIE

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

Le parti pris a été de focaliser le rapport intégré sur la **stratégie de Thales** et de sélectionner les informations les plus pertinentes au regard de cette stratégie, dans une **démarche de pédagogie** plus que d'exhaustivité ; il apporte un complément au Document d'Enregistrement Universel 2020 et renvoie vers ce dernier chaque fois que nécessaire. Ce rapport a pour objectif de détailler la manière dont Thales interagit avec son écosystème et utilise les capitaux pour **créer de la valeur** à court, moyen et long termes.

PÉRIMÈTRE

Le rapport couvre l'exercice 2020 (du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020). Il inclut des perspectives à moyen et long termes, proposant ainsi une **vision prospective du Groupe** dans son environnement.

PLUS D'INFORMATIONS

ethics.cr@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 86 49

AUTRES PUBLICATIONS DE THALES



Document
d'Enregistrement
Universel 2020



Présentation de Thales



Responsabilité de Thales : les documents clés
Code d'éthique
Code de conduite – Prévention de la corruption
et du trafic d'influence
Guide d'utilisation du dispositif d'alerte interne

Thales tient à remercier les collaborateurs du Groupe pour leur contribution.
Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



CRÉDITS PHOTOS

Sommaire : © Getty Images • page 4 : © Eric M - Encre Noire • page 10, de gauche à droite : © Shaun Roster / © op Nukoonrat - 123RF.com
• page 11 : © Thales / © Remy Gabalda ToulEco / © Gemalto / © Thales • page 13, de haut en bas : © MarioGuti / © Damen / © Thales /
© Thales - CIMR/ © Daniil Peshkov - 123RF.com • page 14-15 : © ESA-Pierre Carril • page 25, de haut en bas : © ESA - ATG medialab /
NASA / JPL / © Government of Dubai - Road and Transport Authority (RTA) • page 28 : © Shutterstock • page 32-33 : © AlpTransit Gotthard AG
• page 37 : © 2020 Alexandre - LIGHT EX MACHINA

THALES

Building a future we can all trust

Tour Carpe Diem
31 place des Corolles
92098 Paris La Défense cedex
France
Tél. : +33 (0) 1 57 77 80 00

>www.thalesgroup.com<

