



© Thales Group

# PROTÉGER POUR CONSTRUIRE UN AVENIR DE CONFIANCE

Rapport intégré RSE 2024

**THALES**  
Building a future we can all trust

/ SOMMAIRE

01

Profil	3
Éditorial Patrice Caine	4
Une performance financière et de durabilité solide	6
Faits marquants 2024	8

Construire un avenir de confiance

Activités	14
Création de valeur	16
Dialogue avec les parties prenantes	18
Priorités stratégiques	20
Une gouvernance adaptée aux enjeux du Groupe	22
Stratégie et gouvernance RSE	24
Matrice de double matérialité	28

02

Société

Protéger nos sociétés à l'ère des cybermenaces	32
Renforcer la sécurité physique et digitale	34
Innover au service d'une société durable et de confiance	36
Promouvoir l'éthique et la conduite responsable des affaires	38
Œuvrer pour un numérique éthique	40
Créer de la valeur avec nos partenaires	42
Développer une chaîne d'approvisionnement responsable	44
Susciter des vocations scientifiques	46
Indicateurs sociétaux	48

03

Planète

Technologie et environnement sont-ils compatibles ?	52
Maîtriser les enjeux environnementaux	54
Réduire notre empreinte carbone et celle de nos clients	56
Concevoir des produits à moindre impact environnemental grâce à l'éco-conception	58
Développer l'économie circulaire dans nos opérations	60
Préserver la biodiversité et les ressources en eau	62
Indicateurs environnementaux	64

04

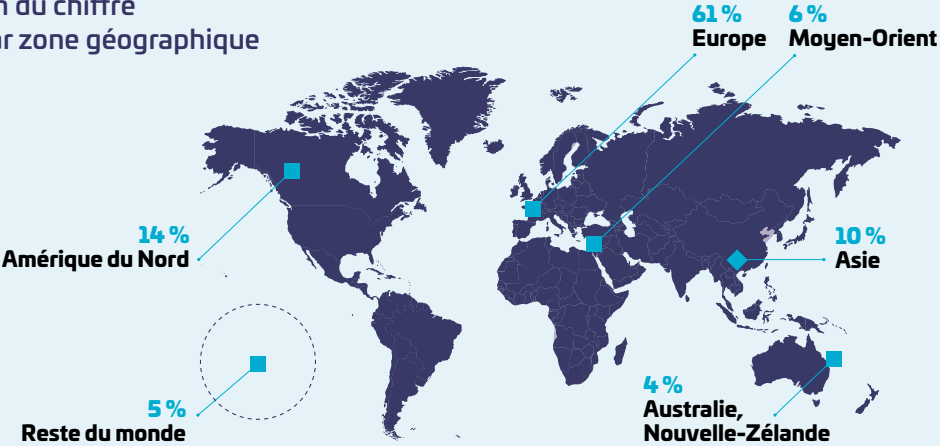
Collaborateurs

Thales, entreprise apprenante	68
Attirer et valoriser les talents	70
Développer le potentiel de chacun	72
Bâtir une culture inclusive	74
Favoriser la mixité à tous les niveaux de l'entreprise	76
Assurer la santé, la sécurité et le bien-être des équipes	78
Indicateurs sociaux	80

Notations et tables de concordance	82
------------------------------------	----

Profil

/ Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique



Thales (Euronext Paris : HO) est un leader mondial des hautes technologies spécialisé dans trois secteurs d'activité : Défense, Aérospatial, et Cyber & Digital, qui développe des produits et solutions qui contribuent à un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif. Le Groupe investit près de 4,2 milliards d'euros par an en Recherche & Développement, notamment dans des domaines clés de l'innovation tels que l'IA, la cybersécurité, le quantique, les technologies du cloud et la 6G. Thales compte plus de 83 000 collaborateurs dans 68 pays. En 2024, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 20,6 milliards d'euros.

/ 2024 en chiffres

**20,6 Mds€**  
chiffre d'affaires

**68**  
pays

**83 000**  
collaborateurs

**4,2 Mds€**  
de R&D dont **1,274 Md€** autofinancée

**2 142 M€**  
Free cash-flow opérationnel des activités poursuivies<sup>1</sup>

**-56,8 %**  
Émissions de CO<sub>2</sub> (scopes 1 et 2)<sup>(2)</sup>

**-24,7 %**  
Émissions de CO<sub>2</sub> (scope 3)<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Excluant l'activité Transport, cédée le 31 mai 2024.  
<sup>(2)</sup> En valeur absolue en référence à 2018.

## Éditorial Patrice Caine

Après un cycle 2019-2024 qui s'est conclu par l'atteinte de tous les objectifs RSE que nous nous étions fixés, **nous ouvrons une nouvelle phase qui doit nous mener jusqu'en 2030 avec des ambitions renforcées.**

Pas de révolution à l'horizon : nous maintenons le même cap, tout en élargissant notre périmètre d'action et en nous focalisant sur les thématiques où nous savons que nous pouvons avoir le plus d'impact.

Ainsi, aux côtés d'indicateurs déjà suivis mais dont nous confirmons ou relevons le niveau, comme la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ou la proportion de femmes aux niveaux hiérarchiques les plus élevés, nous nous engageons sur des éléments nouveaux dans le domaine de la formation ou de l'éthique du numérique.

Cette constance dans nos orientations RSE reflète le sérieux de notre démarche et l'importance que nous lui accordons. Les enjeux de durabilité figurent ainsi en bonne place dans notre plan stratégique, en constituant l'un de ses axes, intitulé « *Protect* ».

Protéger les populations, les infrastructures critiques, les institutions, c'est l'objet même de la plupart des activités de Thales et la mission de nos clients. À cet égard, il y a une concordance très forte entre nos métiers et notre stratégie RSE. En nous donnant par exemple pour objectif de protéger en 2030 deux fois plus de grandes organisations publiques ou privées contre les cyberattaques, nous mettons en évidence cet alignement entre une de nos activités majeures et notre impact sociétal.

Mais *Protect* va au-delà de ce rôle fondamental.

Protéger, c'est aussi, pour nous, participer à la sauvegarde de la planète et des écosystèmes qui la composent en visant une baisse de notre consommation de ressources naturelles telles que l'eau.



PATRICE CAINE  
Président-directeur général

C'est encore protéger l'employabilité de nos collaborateurs et favoriser leur épanouissement professionnel en se donnant des objectifs élevés et mesurables en matière de développement des compétences.

C'est protéger nos sociétés contre les pénuries de talents et contre la désinformation en promouvant les vocations scientifiques avec notre programme *STEM for ALL* qui vise à sensibiliser à terme un million de jeunes.

C'est enfin contribuer à protéger le monde contre un mauvais usage de technologies émergentes, une ambition qui se traduit notamment par notre objectif d'évaluer tous nos systèmes d'intelligence artificielle en fonction de critères éthiques.

Voilà, en substance, comment nous allons continuer à mettre à profit les atouts de notre Groupe pour contribuer à un avenir durable.

En 2024, nous avons eu la grande satisfaction de voir Thales intégrer l'indice CAC 40 ESG qui rassemble les grands groupes les plus avancés en matière de RSE. Au-delà d'une reconnaissance de nos accomplissements et du sérieux de notre démarche, nous y avons vu le signe d'une perception changée quant au rôle clé que peuvent jouer les entreprises actives dans le secteur de la défense. Avec ce nouveau cycle d'objectifs, nous faisons notre part pour que d'ici 2030, cette perception devienne une évidence partagée par tous.

# Une performance financière et de durabilité solide

## / Performance financière :

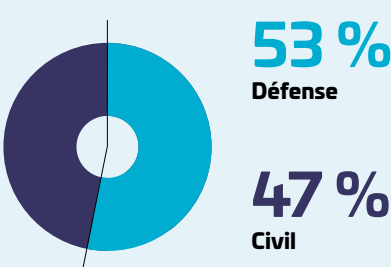
### CHIFFRE D'AFFAIRES

20,6 Mds€

+8,3 % de croissance organique<sup>(1)</sup>



### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



### PRISES DE COMMANDES

25,3 Mds€

+6 % de croissance organique<sup>(1)</sup>



### CARNET DE COMMANDES

50,6 Mds€

+11 % de croissance organique<sup>(1)</sup>



### EBIT AJUSTÉ

2 419 M€

+5,7 % de croissance organique<sup>(1)</sup>



### DIVIDENDE PAR ACTION

3,70 €<sup>(2)</sup>

+8,8 % d'augmentation



<sup>(1)</sup> À périmètre et taux de change constants.

<sup>(2)</sup> Proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2025.

<sup>(3)</sup> 34 767 cadres formés sur un total de 51 619.

<sup>(4)</sup> Pourcentage de femmes dans l'effectif total : 27,4 %.

En cohérence avec sa raison d'être « Construisons ensemble un avenir de confiance », Thales s'est fixé pour ambition en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) de contribuer à un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif.

## / Performance de durabilité :

### CHANGEMENT CLIMATIQUE

• Émissions de CO<sub>2</sub> (Scopes 1 et 2)  
En valeur absolue en référence à 2018

Objectif 2030 : -50 %



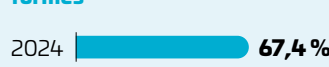
• Émissions de CO<sub>2</sub> (Scope 3)  
En valeur absolue en référence à 2018

Objectif 2030 : -15 %



• Formation Passeport Climat Thales<sup>(3)</sup>

Objectif 2024 : 50 % des cadres formés



### MIXITÉ FEMMES-HOMMES

• Comités de direction avec 4 femmes ou plus

Objectif 2026 : 75 %



• Femmes dans des postes de direction<sup>(4)</sup>

Objectif 2026 : 22,5 %



### LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

• Formation à la prévention de la corruption

Objectif : 100 % de la population cible



• Extension de la certification ISO 37001 « Systèmes de management anticorruption »

Pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe généré par les entités certifiées





# Faits marquants 2024

## STRATÉGIE

### CORTAIX, ACCÉLÉRATEUR D'IA POUR LA DÉFENSE

Thales a rassemblé au sein de cortAix les capacités IA du Groupe dans le domaine de la recherche, des capteurs et des systèmes. Annoncé en mars, cortAix dotera les forces armées, les avionneurs et tous les opérateurs d'infrastructures critiques de solutions hautement sécurisées pour l'analyse des données, toujours plus nombreuses sur le champ de bataille. Amplifiant l'intégration de l'IA dans l'ensemble des secteurs d'activité du Groupe, cortAix prend également en compte les contraintes spécifiques liées aux environnements critiques, telles que la cybersécurité, l'embarquabilité et la frugalité.



## STRATÉGIE

### PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE DU GROUPE À L'OCCASION DE LA JOURNÉE INVESTISSEURS 2024

Le 14 novembre, Thales a présenté aux investisseurs et analystes financiers les éléments clés de sa feuille de route 2024-2028 et détaillé ses priorités stratégiques. Le Groupe a développé avec succès son portefeuille d'activités, en renforçant les segments Défense, Aérospatial, et Cyber & Digital. Thales souhaite tirer profit de son *leadership* en matière de cybersécurité et d'IA pour poursuivre sa croissance rentable, consolider son positionnement premium, se différencier grâce à ses technologies disruptives, accroître son attractivité employeur et accentuer son *leadership* en matière de RSE.

## STRATÉGIE

### RECENTRAGE SUR TROIS SECTEURS D'ACTIVITÉS STRATÉGIQUES

En finalisant la vente de l'activité Transport à Hitachi Rail Thales en mai, Thales a renforcé son orientation stratégique dans ses trois domaines d'activités de hautes technologies offrant des perspectives de croissance solides sur le long terme : Défense, Aérospatial, et Cyber & Digital.

## RSE

### THALES INTÈGRE L'INDICE CAC 40 ESG

Thales a intégré en septembre l'indice CAC 40 ESG, indice boursier composé de 40 valeurs, sélectionnées en fonction de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), parmi les 60 entreprises présentes dans le CAC 40 et dans le CAC Next 20. L'intégration de Thales au sein de cet indice témoigne de l'accélération des progrès du Groupe en matière de responsabilité sociétale et environnementale.



## DÉFENSE

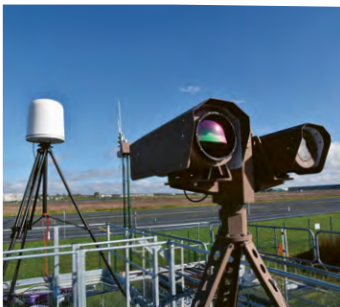
### PARADE, FER DE LANCE DE LA LUTTE ANTI-DRONES

La Direction Générale de l'Armement (DGA) a notifié en avril le consortium mené par Thales et CS GROUP pour la réalisation et le déploiement du système évolutif et multi-missions protégeant le publics et les infrastructures PARADE (Protection déployable modulable Anti-Drones) en France. Avec une enveloppe globale de 350 millions d'euros sur onze ans, ce système permet de protéger l'espace aérien, notamment lors de grands événements, face à la multiplication des drones, un véritable défi en matière de sécurité.

## DÉFENSE

### LIVRAISON DU PREMIER SONAR CAPTAS-4 POUR L'US NAVY

Partenaire depuis plus de 20 ans de la Marine américaine, Thales a livré en février un premier sonar CAPTAS-4 à la Marine américaine, avant la date contractuelle, dans le cadre du programme de construction des frégates Constellation. Plusieurs fois récompensé pour ses performances remarquables, le système CAPTAS-4 permettra aux nouvelles frégates lance-missiles américaines de détecter, localiser, classifier et poursuivre des menaces sous-marines de plus en plus furtives et silencieuses.



## DÉFENSE

### UNE ANNÉE RECORD POUR LA VENTE DE SYSTÈMES DE DÉFENSE

Les activités de Thales dans les radars de surface sont en forte croissance avec plus de 270 Ground Masters vendus dans le monde depuis 2010. La livraison à l'Ukraine en 2024 du ControlMaster 200, incluant un radar Ground Master 200 de surveillance aérienne, contribue à la protection du territoire ukrainien en détectant au plus tôt les menaces existantes dans tous types d'environnements aériens.







## AÉROSPATIAL

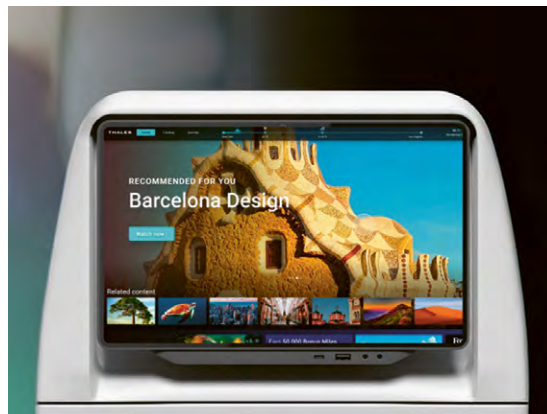
### SIX SATELLITES RADAR SUPPLÉMENTAIRES POUR LA CONSTELLATION IRIDE

En octobre, Thales Alenia Space a signé un contrat de 107 millions d'euros avec l'ESA pour fournir six satellites radar supplémentaires à la constellation IRIDE, un programme spatial majeur d'observation de la Terre initié par le gouvernement italien. Ces satellites, dont la mise en service est prévue en 2026, offriront des capacités avancées de surveillance et de résilience. Ils contribueront à la recherche, à la protection civile et au développement d'applications géospatiales innovantes.

## AÉROSPATIAL

### FLYTEDGE BIENTÔT PRÉSENT DANS LES AIRBUS A321 NX DE QATAR AIRWAYS

En octobre, Qatar Airways a signé avec Thales un accord pour doter sa nouvelle flotte d'Airbus A321 NX de FlyEDGE, première plateforme *cloud native* de divertissement en vol qui offre une fonction de stockage temporaire à accès rapide sur le périphérique (*cache*). Les passagers pourront diffuser instantanément leurs divertissements préférés en utilisant leurs abonnements vidéo personnels et poursuivre la lecture de leurs émissions favorites, qu'ils soient au sol ou à bord, et d'un vol à l'autre. Une exclusivité mondiale qui portera l'expérience passager vers de nouveaux sommets.



## AÉROSPATIAL

### FINALISATION DE L'ACQUISITION DE COBHAM AEROCOMMS

En avril, Thales a renforcé sa position de *leader* mondial dans le domaine de la connectivité sécurisée du cockpit avec l'intégration de Cobham Aerospace Communications, fournisseur de premier plan de technologies avancées pour systèmes avioniques polyvalents. La gamme de produits intégrés au portefeuille de Thales inclut notamment des systèmes complets de communication par satellite en bande L (antennes et émetteurs-récepteurs), des solutions de gestion audio et radio numérique, ainsi que des antennes passives de connectivité, de communication et de navigation.



## DÉFENSE

### CHILI : PREMIÈRE STATION RADAR AU MONDE ALIMENTÉE PAR L'ÉNERGIE SOLAIRE

Le Groupe a inauguré en mars, avec la Direction Générale de l'Aéronautique Civile, la première station radar de contrôle du trafic aérien entièrement alimentée par de l'énergie solaire. Installée à plus de 3 500 mètres d'altitude, au cœur du désert d'Atacama, cette innovation technologique, qui repose sur 340 panneaux solaires, renforce la sécurité du secteur aérien dans le nord du Chili, avec une empreinte environnementale réduite.



## CYBER & DIGITAL

### DATA RISK INTELLIGENCE, UNE SOLUTION POUR RÉDUIRE LES MENACES LIÉES AUX DONNÉES

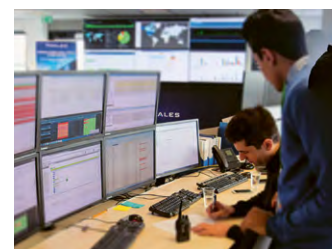
En décembre, Thales a lancé une première solution, Data Risk Intelligence, qui associe les facultés d'identification des menaces de la plateforme *Data Security Fabric* (Imperva) et les capacités de protection des données de la plateforme *CipherTrust Data Security* (Thales). L'objectif est de donner plus de visibilité et un meilleur contrôle aux équipes de sécurité et aux SOC (*Security operations center*). Cet outil permet d'identifier avec précision les données critiques les plus à risque en termes de gravité et de probabilité, et de bénéficier de recommandations claires sur les mesures correctives à prendre.



## CYBER & DIGITAL

### S3NS INTÈGRE LE PROCESSUS DE QUALIFICATION AU LABEL SECNUMCLOUD

S3NS, société commune associant Thales et Google Cloud, a vu son dossier d'entrée dans le processus de qualification SecNumCloud pour sa solution « *cloud de confiance* » accepté par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) en juillet. Une étape décisive pour l'obtention du label, qui s'adresse aux prestataires de services *cloud* souhaitant démontrer un niveau de sécurité parmi les plus élevés du marché.







# 01

## Construire un avenir de confiance

La confiance du Groupe se construit à travers son modèle d'affaires, la qualité du dialogue avec ses parties prenantes, l'alignement de sa gouvernance avec ses ambitions, et la cohérence entre ses priorités stratégiques et ses responsabilités sociétales. **Ce socle commun permet à Thales de concilier performance économique, innovation et durabilité.**

# Activités

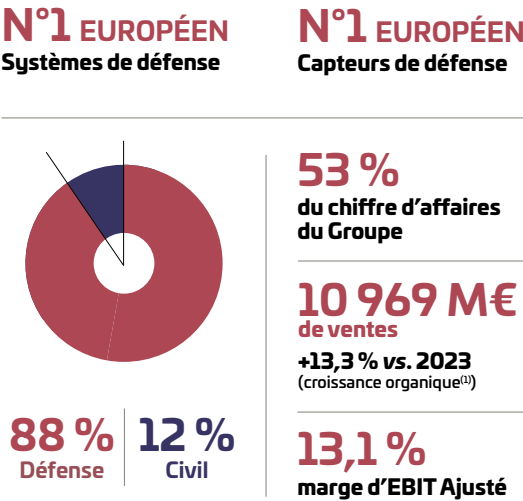
MODÈLE D'AFFAIRES

Les activités de Thales se concentrent sur trois secteurs de haute technologie portés par une croissance durable sur le long terme : **Défense, Aérospatial, et Cyber & Digital**. Dans chacun de ces secteurs, les solutions développées aident les clients du Groupe à maîtriser des environnements toujours plus complexes pour prendre les décisions les plus rapides et les plus efficaces.

## Défense

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

### EN CHIFFRES



- › Solutions de radiocommunications
- › Réseaux et systèmes d'infrastructures sécurisés
- › Systèmes de protection et de commandement : champ de bataille numérisé, combat collaboratif
- › Technologies de cybersécurité
- › Solutions de surveillance et de renseignement : radars, optronique
- › Véhicules militaires blindés

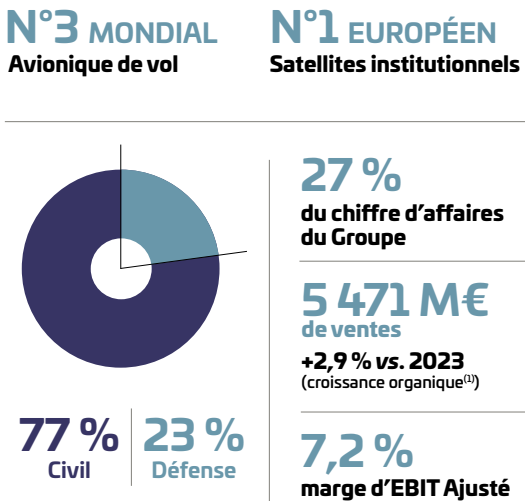
### LEVIERS DE CROISSANCE

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

## Aérospatial

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

### EN CHIFFRES



### ESPACE

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

### AÉRONAUTIQUE

- › Reconnaissance faciale et sécurité dans les aéroports
- › Contrôle du trafic aérien
- › Avionique connectée
- › Drones et mobilité urbaine aérienne
- › Expérience passagers
- › Simulation et formation

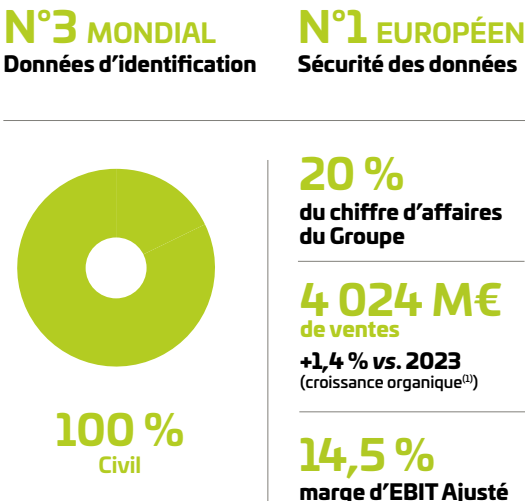
### LEVIERS DE CROISSANCE

- › Le développement solide et continu du trafic aérien.
- › Une croissance de l'aviation civile portée par la production de nouveaux appareils commerciaux.
- › Un portefeuille renforcé dans le domaine de la connectivité sécurisée grâce à l'acquisition de Cobham Aerocomms.
- › Des investissements gouvernementaux en augmentation pour l'observation et l'exploration spatiales.
- › Le spatial militaire devient une priorité pour de nombreux pays.

## Cyber & Digital

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

### EN CHIFFRES



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

### LEVIERS DE CROISSANCE

- › L'impact important des cyberattaques.
- › L'accès à des marchés en forte croissance (cybersécurité, *cloud*, plateformes de connectivité).
- › Des besoins de solutions d'authentification et de data protection dans le *cloud*.
- › La digitalisation des cartes SIM, des cartes de paiement et des documents d'identité.
- › Le *leadership* en cybersécurité, grâce à l'acquisition d'Imperva et au lancement de solutions innovantes comme *Data Risk Intelligence*.

<sup>(1)</sup> À périmètre et taux de change constants.



# Création de valeur

## MODÈLE D'AFFAIRES

### / Ressources

#### RESSOURCES INTELLECTUELLES

- › **1,274 Md€** de R&D autofinancée.
- › Un portefeuille de plus de **21 000** brevets.
- › Plus de **40 % des collaborateurs** du Groupe contribuant à ses activités technologiques, de la recherche à l'ingénierie.
- › Plus de **600 experts** de l'intelligence artificielle.

#### RESSOURCES HUMAINES

- › **83 000 salariés**.
- › **9,25 Mds€** de masse salariale.
- › **94,2 %** de contrats à temps plein.
- › **97,6 %** de contrats à durée indéterminée.

#### RESSOURCES INDUSTRIELLES

- › Implantation dans **68 pays**.
- › **20 sites** regroupant plus de **1 000 personnes**.
- › **17 000** fournisseurs.

#### RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

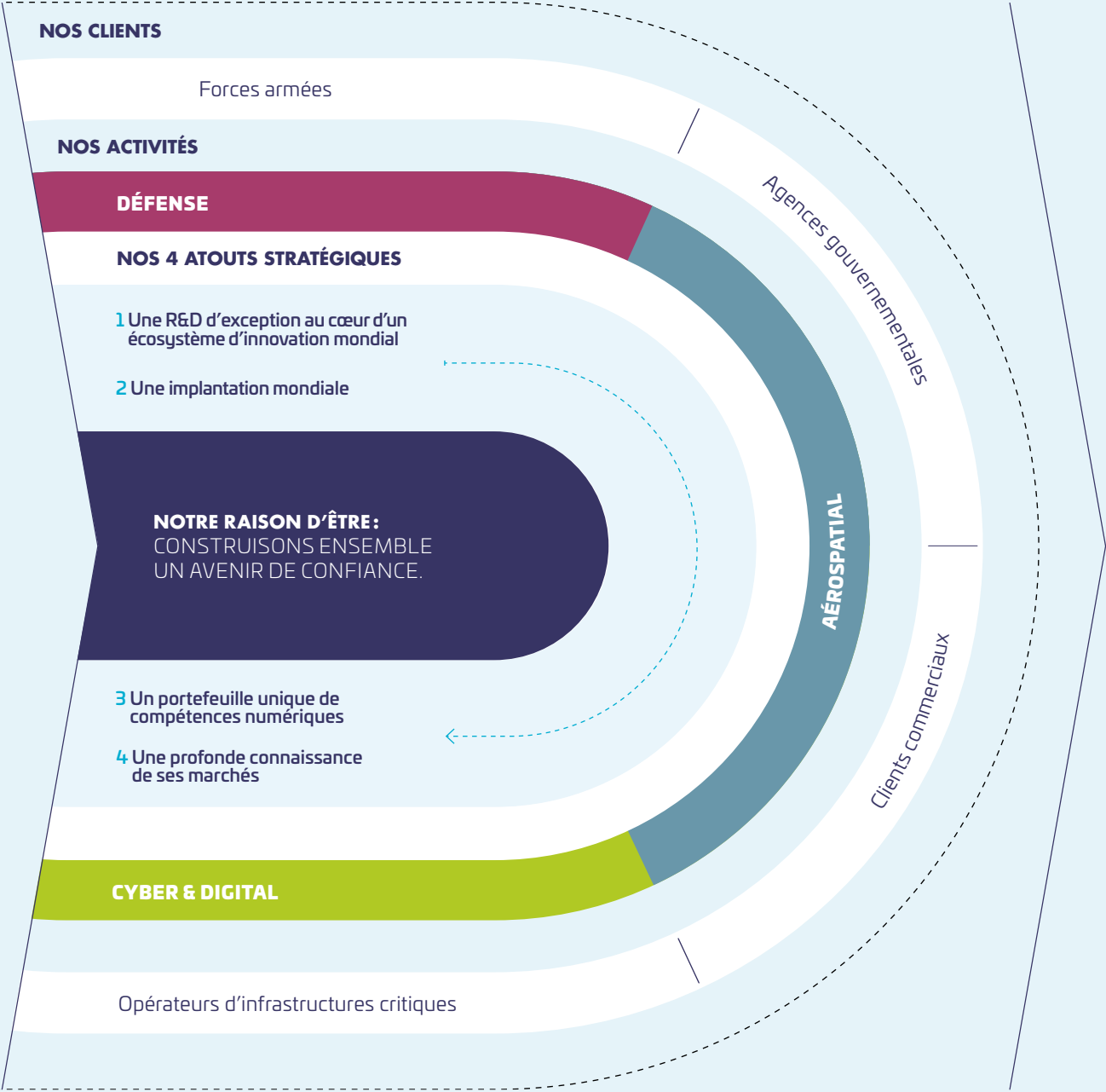
- › Déploiement de la stratégie pour un **futur bas-carbone** avec des objectifs 2030 validés par la SBTi et alignés sur la trajectoire **1,5°C** de l'Accord de Paris pour les émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 et 2.
- › **R&D de technologies** à fort potentiel environnemental : nanoneurones, lasers permettant la production d'énergie par fusion thermonucléaire, antennes quantiques.

#### RESSOURCES SOCIÉTALES

- › Politique de non-engagement dans la conception, production et vente d'armes controversées.
- › Certification **ISO 37001** (Système de management anticorruption) couvrant les entités représentant plus de **64 % du chiffre d'affaires** du Groupe.
- › **6 214 collaborateurs** formés à la prévention de la corruption, soit **100 % de la population ciblée**.
- › **100 %** de nouveaux fournisseurs engagés sur les principes de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales.
- › Une des seules entreprises de son secteur à avoir adopté une **Charte éthique du numérique**.

#### RESSOURCES FINANCIÈRES

- › Une dette nette maîtrisée de **3,04 Mds€** au 31 décembre 2024.
- › Une génération pérenne de *free cash-flow* opérationnel.
- › Un profil de crédit très solide (**A- S&P, A2 Moody's**).



### / Valeur créée

#### VALEUR INTELLECTUELLE

- › **400 nouvelles demandes** de brevets en 2024.
- › **Classé pour la 12<sup>e</sup> fois parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde par Clarivate.**
- › *Leader* en termes de publications dans le domaine de la physique en Europe selon la revue scientifique internationale Nature.

#### VALEUR INDUSTRIELLE

- › Plus de **9,2 Mds€** d'achats réalisés en 2024.
- › **2,8 Mds€** d'achats de produits et services auprès de plus de **3 800 PME et ETI** en France.
- › Plus de **2 000 startups** référencées depuis 2016.
- › Label « **Relations Fournisseurs et Achats Responsables** » en France.

#### VALEUR HUMAINE

- › **19 heures** de formation en moyenne par collaborateur en 2024.
- › **21,1 % de femmes** aux plus hauts niveaux de responsabilité en 2024.
- › **64,1 %** de Comités de direction comprenant au moins **4 femmes** en 2024.
- › **31** Académies internes de formation à disposition des salariés.

#### VALEUR ENVIRONNEMENTALE

- › Solutions d'optimisation des trajectoires de vol afin de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de l'aviation civile de **10 %** d'ici à 2030.
- › Satellites de **Thales Alenia Space** au cœur des programmes majeurs d'océanographie et de surveillance de l'environnement.
- › Baisse de **56,8 %** des émissions de CO<sub>2</sub> de scopes 1 et 2 en valeur absolue depuis 2018.
- › Baisse de **24,7 %** des émissions de CO<sub>2</sub> de scope 3 en valeur absolue depuis 2018.

#### VALEUR SOCIÉTALE

- › **+50 pays** protègent leur population et leur territoire grâce aux équipements de défense Thales.
- › **Deux avions sur trois** décollent et atterrissent grâce à un équipement Thales.
- › **+30 000 organisations** utilisent les technologies de gestion des identités et de protection des données de Thales.
- › **Environ 5 Mds€** de transferts de fonds interbancaires protégés chaque jour.
- › **300 programmes** d'identité à travers le monde s'appuient sur des solutions développées par Thales.
- › Plus de **150 000 jeunes** sensibilisés aux métiers dans les sciences et technologies par les initiatives *Vocation Makers*.

#### VALEUR FINANCIÈRE

- › **35** grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à **100 M€**.
- › Forte hausse du chiffre d'affaires.
- › **2,142 Mds€** de *free cash-flow* opérationnel des activités poursuivies.<sup>(1)</sup>
- › Une marge d'EBIT Ajusté à **2 chiffres**.

<sup>(1)</sup> Excluant ainsi l'activité Transport cédée le 31 mai 2024.

# Dialogue avec les parties prenantes

MODÈLE D'AFFAIRES

Le modèle de croissance de Thales s'appuie sur le partage de la valeur créée avec toutes ses parties prenantes. Afin de poursuivre sa croissance dans un climat de confiance, Thales développe une politique de dialogue structurée avec ses différentes parties prenantes dans les pays où le Groupe exerce ses activités.

## Valeur créée et partagée avec les parties prenantes :

FRANCE **5 932 M€**  
ROYAUME-UNI **1 355 M€**  
RESTE DE L'EUROPE **5 155 M€**  
AMÉRIQUE DU NORD **2 921 M€**  
AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZÉLANDE **940 M€**  
ASIE **1 977 M€**  
MOYEN-ORIENT **1 210 M€**  
RESTE DU MONDE **1 086 M€**

**20,6 Mds€**  
de chiffre d'affaires

FOURNISSEURS **9 200 M€**  
17 000 fournisseurs dans le monde — 2,8 Mds€ d'achats de produits et services aux PME et ETI en France  
COLLABORATEURS **9 247 M€**  
Masse salariale  
ACTIONNAIRES **708 M€**  
Dividende par action : 3,70 € <sup>(1)</sup>  
ÉTATS **247 M€**  
Taux effectif d'imposition : 22,8 %  
R&D AUTOFINANCÉE **1 274 M€**  
6,2 % du CA consacré à la R&D autofinancée  
RÉSULTAT NET **1 900 M€**  
Ajusté part du Groupe  
DÉPENSES D'INVESTISSEMENTS **617 M€**

<sup>(1)</sup> Proposé à l'Assemblée générale du 16 mai 2025.

### PARTENAIRES INDUSTRIELS ET ÉTATS

#### Thales au salon Euronaval

Euronaval est l'occasion de rencontrer les décideurs des marines mondiales et de l'industrie navale. Dans un contexte de regain des tensions sur les mers du globe, Thales y a présenté ses innovations appliquées à la protection du littoral, à la défense aérienne et antimissile, ainsi que ses systèmes de drones dédiés aux missions navales.

### PARTENAIRES INDUSTRIELS ET ÉTATS

#### Thales au salon Eurosatory

Dans un contexte de conflits géopolitiques de haute intensité, le Groupe a présenté en juin ses dernières innovations technologiques lors du salon Eurosatory, qui rassemble à Paris des industriels de la défense terrestre et aéroterrestre et le ministère des Armées. Réalité virtuelle, plateformes digitales, IA... des solutions intelligentes au service des forces, de la souveraineté et de la sécurité des nations.



### FOURNISSEURS

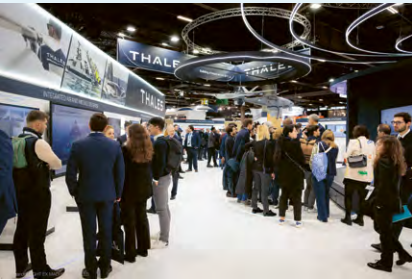
#### 700 fournisseurs réunis à la Global Supplier Conference

La convention fournisseurs du Groupe, organisée le 9 octobre, a rassemblé des représentants de 700 entreprises et de 35 pays. L'occasion pour les dirigeants du Groupe de présenter leurs principales attentes à l'égard de ses fournisseurs et de leur expliquer les priorités du plan stratégique du Groupe.

### INVESTISSEURS ET ACTIONNAIRES

#### Thales organise sa Journée Investisseurs

Cette journée dédiée aux investisseurs et analystes le 14 novembre a permis à Thales de souligner la transformation réussie de son portefeuille d'activités. Patrice Caine, Pascal Bouchiat et les membres du Comité exécutif ont également détaillé les priorités stratégiques du Groupe et ses objectifs financiers à horizon 2028.



### PARTENAIRES INDUSTRIELS ET ÉTATS

#### Thales prône la confiance au Sommet de l'Action pour l'IA

Durant cet événement international réunissant à Paris les chefs d'États, *leaders* politiques et dirigeants d'entreprises le 11 février 2025, Patrice Caine a pris part aux échanges portant sur l'intelligence artificielle pour la sécurité nationale et sur le développement de champions européens de l'IA. Les experts de cortAix ont par ailleurs effectué des démonstrations illustrant l'impact de l'IA dans des domaines critiques tels que l'optronique, les systèmes multirobots ou la planification de missions.



# Priorités stratégiques

MODÈLE D'AFFAIRES

Thales s'appuie sur une plateforme de savoir-faire technologiques uniques. Lors du *Capital Markets Day* du 14 novembre 2024, le Groupe a annoncé les cinq priorités stratégiques à horizon 2028 qui lui permettront de poursuivre sa croissance rentable à moyen et long termes.

## La mise à disposition de solutions haut de gamme pour assurer une croissance rentable

Thales, leader des technologies spécialisé dans la Défense, l'Aérospatial, et le Cyber & Digital, dispose d'un portefeuille de solutions innovantes dans les domaines civil et de défense qui confère au Groupe un avantage compétitif unique : plus de 80 % de son chiffre d'affaires est réalisé sur des marchés à forte croissance et bénéficiant d'une visibilité à long terme. D'un point de vue géographique, Thales est au service de ses clients dans 68 pays. Pour accroître son *leadership* sur ses différents marchés, Thales gère son portefeuille de manière active. Parmi les leviers de développement : l'augmentation des revenus de l'activité Défense, liée au contexte géopolitique, le développement du portefeuille de solutions avioniques grâce à la hausse continue du trafic aérien, et le renforcement de la rentabilité du domaine spatial. Conjugués à son *leadership* dans le domaine de la cybersécurité, cela permet à Thales de répondre aux enjeux actuels pour un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif.



## La premiumisation de l'offre

Thales veille en permanence à apporter des avantages compétitifs décisifs à ses clients. Pour cela, le Groupe veille en particulier à :

- Fiabiliser la livraison de ses produits et services grâce au renforcement de ses capacités industrielles et à la sécurisation de ses chaînes d'approvisionnement.
- Innover constamment en ayant recours à des technologies disruptives pour améliorer ses performances opérationnelles.
- Améliorer l'expérience utilisateur.
- Prodiger un service clients de qualité.



## Le recours à des technologies disruptives

Les plus de 40 % de collaborateurs impliqués dans des projets de Recherche & Développement contribuent au *leadership* technologique de Thales, notamment grâce à des collaborations avec les plus grands scientifiques, dont plusieurs prix Nobel de physique. La capacité annuelle de R&D du Groupe s'élève à 4,2 milliards d'euros, dont 1,3 sont autofinancés par Thales. Cela permet au Groupe de se différencier et d'adopter des technologies disruptives qui lui permettent de rester à la pointe de l'innovation : aujourd'hui, l'IA de confiance et l'*edge computing* ; demain, la cryptographie et l'*open source* ; à plus long terme, la 6G et le quantique, qui bénéficient déjà d'investissements soutenus.

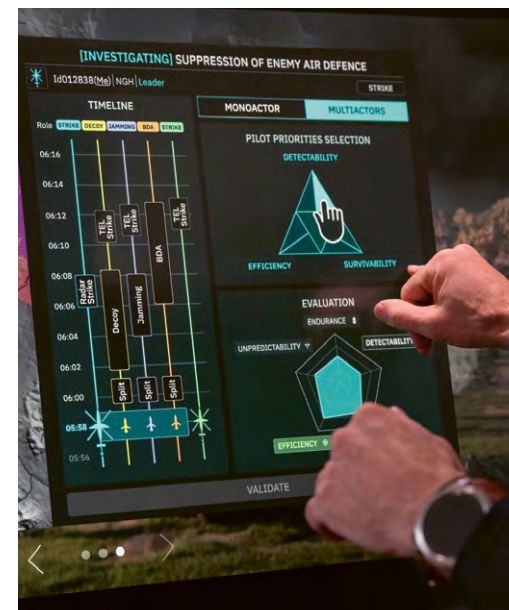
**40 %**

des collaborateurs impliqués dans des projets de R&D

**600**

experts IA

Avec 600 experts et un accélérateur dédié mis en place en 2024, cortAlx, Thales a développé une IA de confiance qui intègre déjà une centaine de solutions pour des cas d'usage variés : captation d'informations, communication de données, analyse de situations et de risques ou encore autonomie des machines. À terme, cette IA intégrera toutes les solutions du Groupe.



## L'attractivité employeur

Thales compte parmi les employeurs les plus attractifs dans plusieurs pays : plus d'un million de candidats ont postulé à des emplois au sein du Groupe en 2024 (+55 % par rapport à 2020) et 30 000 recrutements ont été effectués entre 2022 et 2024. Afin de recruter les meilleurs talents, Thales s'appuie notamment sur 60 partenariats établis avec des universités de prestige et des laboratoires académiques dans plus de 10 pays.

Le Groupe devient progressivement une entreprise apprenante (*Learning Company*), en combinant le meilleur du potentiel des nouvelles technologies et une méthodologie d'apprentissage continu.



## La consolidation du leadership en matière de RSE

Thales est très attentif au respect de ses engagements RSE. D'abord, en assurant la sécurité des citoyens dans les mondes physique et digital grâce à une offre de produits et services responsable qui renforce la confiance des utilisateurs, mais aussi par la lutte contre la corruption et le respect de sa Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise. Le Groupe veille à réduire son impact environnemental et celui de ses clients grâce à une trajectoire carbone 2030 validée par l'organisme indépendant *Science Based Targets initiative* (SBTi). Pour cela, Thales mise sur un usage accru des énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et le déploiement à large échelle de l'éco-conception. Enfin, en contribuant à une société plus inclusive par la lutte contre les discriminations, des plans d'action ambitieux autour de l'égalité de genre et, depuis début 2025, un nouveau programme de bourses et de mentorat *STEM for All* pour favoriser l'apprentissage des mathématiques et des sciences chez les jeunes.

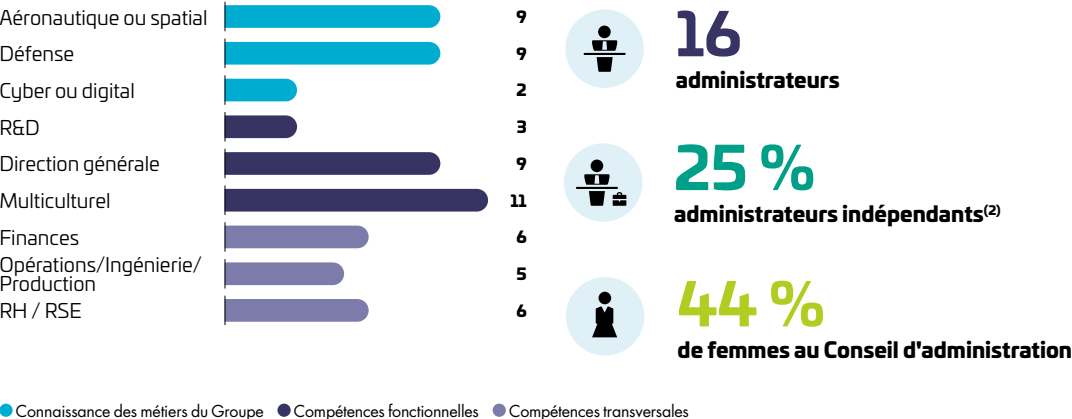


# Une gouvernance adaptée aux enjeux du Groupe

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

## / Un Conseil d'administration expérimenté et équilibré<sup>(1)</sup>

### NOMBRE D'ADMINISTRATEURS PARTAGEANT LA COMPÉTENCE (HORS PDG)



### IMPLICATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**7** réunions en 2024

**95 %** taux de participation

**3 Comités spécialisés**

- Comité d'audit et des comptes ;
- Comité de la gouvernance et des rémunérations ;
- Comité stratégique et responsabilité sociétale et environnementale.

Composé de cinq administrateurs et présidé par le PDG, ce comité est en charge d'examiner la stratégie RSE du Groupe et d'assurer le suivi de ses résultats. Il est renforcé par deux administratrices référentes sur les sujets RSE.

### TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Outre les sujets récurrents, le Conseil a traité :

- le suivi des principaux enjeux stratégiques des différents domaines d'activité du Groupe ;
- le suivi de l'exécution de la cession de l'activité Transport ;
- l'intégration d'Imperva et Cobham Aerocomms ;
- les opportunités d'acquisition ;
- la préparation de la journée Investisseurs du 14 novembre 2024 ;
- la mise en place du plan annuel de LTI (*Long term incentive*) avec conditions de performance, applicable aux salariés du Groupe ;
- le projet de plan d'actionnariat salarié 2024 (« *Sharing Thales* ») ;
- la revue du capital humain du Groupe avec un focus sur l'entreprise apprenante (*Learning Company*) et l'attractivité ;
- le Programme RSE du Groupe ;
- la préparation du premier rapport de durabilité à paraître en 2025 ;
- l'ambition technologique du Groupe ;
- et la politique Achats.

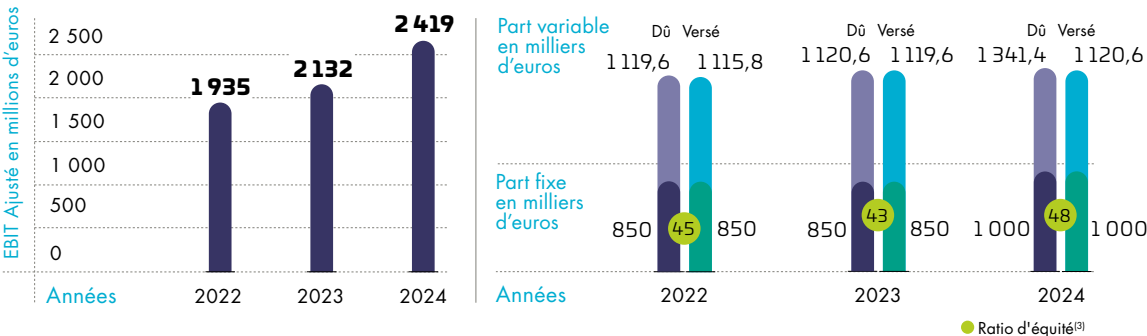
## / Composition du Comité exécutif

**14** membres dont :

- 10 hommes, 4 femmes
- 7 Directeurs généraux adjoints responsables de pôle d'activités
- 6 Directeurs généraux responsables de fonctions transverses

## / Principes de rémunération du Président-directeur général

### RÉMUNÉRATION ET RATIO D'ÉQUITÉ



### CRITÈRES DE PERFORMANCE POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2024

#### Critères financiers

**35 %** EBIT Ajusté

**20 %** Prises de commandes

**20 %** Free cash-flow opérationnel

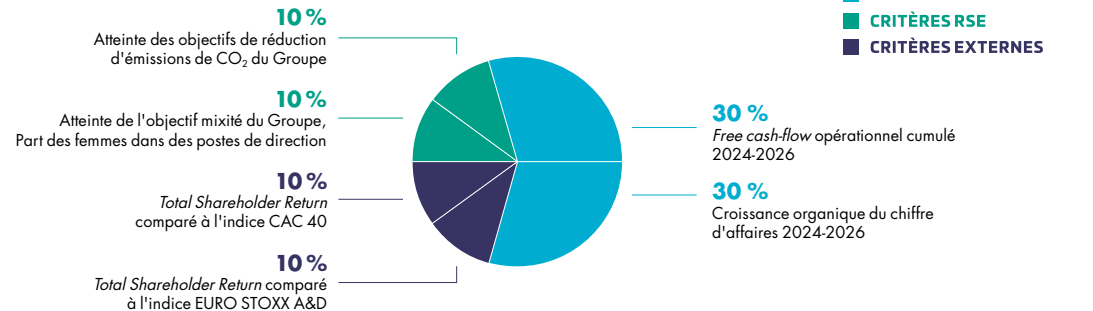
#### Critères non financiers

**25 %**

- La stratégie (3 %)
- Les actions opérationnelles transverses (3 %)
- Les talents et les ressources humaines (4 %)
- Critères RSE (15 %)

### CRITÈRES DE PERFORMANCE POUR LA RÉMUNÉRATION LONG TERME

#### Plan LTI 2024



<sup>(1)</sup> Au 31 décembre 2024.

<sup>(2)</sup> Taux calculé sur l'ensemble des membres. Il augmente à 31 % en excluant du dénominateur les administrateurs représentant les salariés ainsi que l'administrateur représentant des salariés actionnaires.

<sup>(3)</sup> Rémunération du Président-directeur général divisée par la médiane des salaires de Thales en France.



# Stratégie et gouvernance RSE

Stratégie RSE : des objectifs à la hauteur de l'ambition du Groupe

Acteur majeur des secteurs de la défense, de l'aéronautique et des hautes technologies, Thales joue un rôle clé dans l'élaboration de solutions pour faire face aux défis sociétaux et environnementaux.

Le Groupe souhaite contribuer à la construction d'un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif :

- en donnant aux États souverains les moyens de protéger leurs espaces aériens, spatiaux, maritimes et cyber ;
- en créant pour ses clients et partenaires des moyens toujours plus efficaces et plus sobres en énergie pour réaliser leurs missions critiques ;
- en mettant ses capacités de recherche et d'innovation au service d'une approche plus éthique et inclusive des technologies et d'une meilleure compréhension de la planète.

Cette cohérence entre les objectifs opérationnels et les engagements sociétaux est au cœur de la stratégie de Thales.

Ce programme RSE est constitué de neuf engagements portant sur trois piliers :

## SOCIÉTÉ

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



### BUSINESS

Nous déployons des solutions qui contribuent au développement durable avec nos clients



### ÉTHIQUE

Nous appliquons des standards élevés d'éthique et de conduite responsable des affaires



### COMMUNAUTÉS

Nous partageons la puissance de la technologie avec nos communautés

## PLANÈTE

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



### CLIMAT

Nous agissons pour un futur bas-carbone



### RESSOURCES

Nous optimisons notre empreinte, depuis la conception jusqu'à la fin de vie



### NATURE

Nous veillons à une gestion responsable des ressources naturelles

## COLLABORATEURS

3. Construire ensemble un environnement professionnel inclusif et attractif, où chacun peut donner le meilleur de lui-même.



### ENTREPRISE APPRENANTE

Nous développons le potentiel de chaque collaborateur



### DIVERSITÉ ET INCLUSION

Nous œuvrons pour un environnement professionnel inclusif où chaque personne compte



### SANTÉ & BIEN-ÊTRE

Nous sommes tous attentifs à la santé et au bien-être de chacun

# DES OBJECTIFS EMBLÉMATIQUES À LA HAUTEUR DE L'AMBIITION DU GROUPE

Thales a défini des objectifs quantifiés à l'horizon 2030 pour les neuf engagements de sa stratégie RSE :

## SOCIÉTÉ

### Business :

Doubler le nombre de grandes entreprises et de gouvernements cyberprotégés  
Thales se fixe pour objectif de protéger deux fois plus de grandes entreprises et de gouvernements contre les cyberattaques. Les actifs critiques que le Groupe protège pour ses clients soutiennent des activités économiques essentielles qui permettent de nombreux progrès dans la vie des citoyens. Son activité croissante dans le domaine de la cybersécurité augmente son impact positif sur la société.

### Éthique :

Évaluer 100 % des systèmes et solutions d'IA selon des critères d'IA responsable  
Thales s'engage à ce que ses solutions d'IA soient évaluées selon les critères d'IA responsable de sa Charte éthique du numérique. L'IA joue un rôle clé dans la résolution des défis de demain, bien qu'elle soulève des préoccupations éthiques cruciales. Il est donc fondamental pour Thales d'adopter une approche responsable car l'IA sera de plus en plus intégrée dans les solutions du Groupe.

### Communautés :

Sensibiliser un million de jeunes par des initiatives STEM for ALL  
Thales souhaite sensibiliser un million de jeunes à l'importance des sciences et technologies grâce à son engagement auprès des écoles et du monde académique. Le Groupe s'y emploie grâce à des programmes comme STEM for ALL de Thales Solidarity. L'entreprise consolide ainsi sa contribution au monde scientifique et participe à la diffusion des savoirs.

## PLANÈTE

### Climat :

Réduire ses émissions absolues de CO<sub>2</sub>, de 50,4 % sur les scopes 1 et 2 et de 15 % sur le scope 3  
Depuis 2019, le Groupe déploie sa stratégie pour un futur bas-carbone afin d'atteindre ses objectifs alignés avec l'Accord de Paris : réduire à l'horizon 2030 ses émissions de scopes 1 et 2 de 50,4 % et de 15 % ses émissions de scope 3, en valeur absolue et par rapport à 2018. Cette trajectoire de réduction a été validée par l'initiative SBTi en 2023.

### Ressources :

Valoriser 95 % des déchets non dangereux  
Thales souhaite s'insérer davantage dans l'économie circulaire et atteindre un niveau de valorisation des déchets non dangereux de 95 %. Le Groupe déploie également une démarche d'éco-conception.

### Nature :

Réduire de 30 % l'intensité des prélèvements d'eau  
En complément des initiatives de protection de la biodiversité autour de ses sites, Thales souhaite réduire l'intensité de ses prélèvements en eau de 30 %.

## COLLABORATEURS

### Entreprise apprenante :

Atteindre une maturité des compétences de 70 %  
En tant que leader technologique, Thales doit maintenir son expertise de pointe et continuer d'attirer les meilleurs talents. Le Groupe met en place un nouvel indice interne pour mesurer la maturité des compétences, assurer le développement des collaborateurs et soutenir les dynamiques de mobilité positive. L'objectif du Groupe est ainsi d'atteindre une adéquation des compétences supérieure à 70 % par rapport aux besoins identifiés.

### Diversité et inclusion :

Compter 25 % de femmes à des postes de direction  
Thales porte une attention particulière à la diversité de ses équipes et veille à construire une culture inclusive où chaque personne est respectée et trouve sa place dans le Groupe. L'objectif est de poursuivre l'augmentation de la représentation des femmes aux postes de responsabilité les plus élevés pour atteindre 25 %.

### Santé et bien-être :

Réduire le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt à ≤ 1  
Le Groupe souhaite renforcer ses efforts pour prévenir les accidents du travail et réduire le taux de fréquence des accidents avec arrêt ou LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate) à un niveau inférieur ou égal à 1.



### ISABELLE SIMON

Directrice générale, Secrétaire générale

« Après l'atteinte de tous nos objectifs de la période 2019-2024, nous renforçons notre ambition pour l'horizon 2030. Nos neuf nouveaux objectifs emblématiques donnent une direction claire aux équipes pour accélérer notre transformation sur les thèmes RSE prioritaires pour le Groupe. »

# Stratégie et gouvernance RSE

Une gouvernance RSE structurée

La gouvernance RSE favorise un alignement stratégique et opérationnel à tous les échelons de l'entreprise.

Depuis 2022, la gouvernance RSE de Thales a été renforcée avec une direction spécifique rattachée au Secrétariat Général et des instances dédiées aux enjeux RSE.

La direction RSE centrale et intégrée s'appuie sur un maillage de correspondants dans le Groupe et comprend deux pôles d'expertise : le pôle « Environnement, Santé et Sécurité » et le pôle « Responsabilité Sociale et Sociétale ». Ces pôles sont composés d'experts qui élaborent et pilotent les feuilles de route de la politique RSE et animent des réseaux déployés au sein des Activités Mondiales, des pays et des fonctions centrales. Le pôle « Performance RSE et Project Management Office » fournit les outils, méthodes et éléments de veille en vue d'assurer le respect des réglementations applicables en matière de RSE.

## Comité spécialisé du Conseil d'administration

Au niveau du Conseil d'administration, le Comité stratégique et RSE a pour responsabilité d'examiner la stratégie du Groupe en matière de RSE et d'assurer annuellement le suivi des résultats de celle-ci.

## Instance de décision stratégique RSE au niveau exécutif

Le Comité stratégique RSE, au niveau du Comité exécutif, a pour mission de valider la stratégie et les objectifs de la politique RSE de Thales, ainsi que les indicateurs et cibles associés. Il veille également à l'adéquation des moyens pour soutenir l'ambition et les objectifs RSE de Thales. Le Comité directeur des risques valide les résultats de l'analyse de double matérialité de Thales et assure le suivi consolidé des impacts, risques et opportunités (IROs) matériels.

## Instances transversales de pilotage et de coordination de la politique RSE

Le déploiement de la RSE s'opère à tous les niveaux dans le Groupe, tant sur la dimension *business* (Activités Mondiales et lignes de produits) que géographique (pays, régions et sites). Le Comité de pilotage RSE Corporate a pour mission de développer et partager les enjeux, les priorités et les initiatives clés en matière de RSE et d'évaluer périodiquement le déploiement des feuilles de route par rapport aux objectifs. Le Comité de pilotage Réseau RSE permet de déployer les actions RSE sous un prisme principalement stratégique et opérationnel. Ces instances transverses sont complétées par des instances opérationnelles, à la fois sur l'aspect *business* et géographique.

« Depuis 2022, notre gouvernance RSE permet une harmonisation stratégique et opérationnelle à tous les niveaux de Thales. Cette approche intégrée assure rigueur et transparence dans le suivi de nos engagements. »



**ANNE BOLOT-GITTLER**  
Directrice RSE

### Niveau Conseil d'administration

**Comité stratégique et RSE du Conseil d'administration**  
*Président : Président-directeur général*  
Réunit 5 membres du Conseil d'administration  
ainsi que 2 Administratrices référentes RSE pour les points RSE de l'ordre du jour

### Niveau Comité exécutif

**Comité stratégique RSE**  
*Président : Président-directeur général*  
Réunit 10 membres du Comex

**Secrétariat général**

### Niveau Groupe

**Comité de Pilotage RSE Corporate**  
*Présidente : Secrétaire générale*  
Réseau des Correspondants RSE Fonctions

**Comité de Pilotage Réseau RSE**  
*Présidents : Sec. générale & SEVP Stratégie, Recherche et Technologie*  
Réseau des Correspondants RSE Activités Mondiales et Grands pays

**Direction Responsabilité Sociétale et Environnementale (DRSE)**

Pôle  
Envir. Santé  
et Sécurité

Pôle  
Performance  
RSE & Projets

Pôle  
Social et  
Sociétal

### Niveau Opérationnel

Comité de Pilotage Bas-Carbone et Environnement Opérations/ Achats  
*SEVP Opération*

Comité de Pilotage Bas-Carbone et Environnement Produit  
*SEVP Opération & SEVP Stratégie, Recherche et Technologie*

Comité de Pilotage Bas-Carbone et Environnement Mobilité  
*SEVP Opération & SEVP Ressources Humaines*

Comité de Pilotage HSE du réseau Produits et Substances

Comité de Pilotage HSE du réseau Sites/ Opérations

Comité de pilotage de la Core Team Diversité, Équité & Inclusion

Comité de pilotage de la Core Team Solidarity



# Matrice de double matérialité

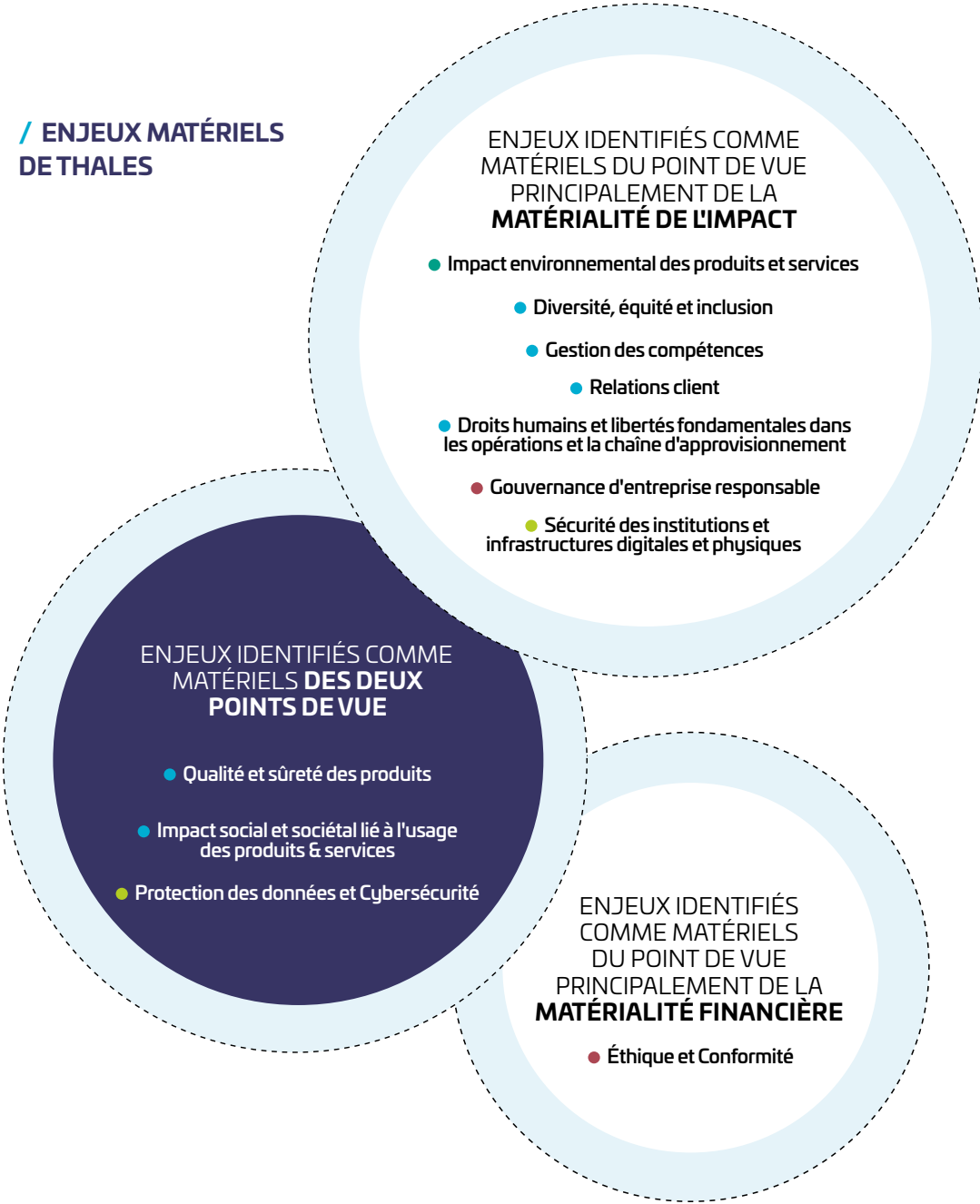
La *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) est une directive européenne qui fixe les règles de *reporting* des entreprises en matière de durabilité, afin d’harmoniser les informations publiées. Fidèle à son engagement en faveur d’une amélioration continue de ses pratiques, **Thales s’est inscrit dans cette démarche dès 2023 pour préparer son rapport de durabilité 2024.**

Pour cela, Thales a mené une analyse de ses enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) selon le principe de la double matérialité. Cette démarche consiste à identifier, d’une part, les impacts externes (positifs comme négatifs) des activités du Groupe sur son environnement et, d’autre part, les opportunités et risques financiers liés aux enjeux de durabilité pour ses activités. Elle vise à offrir aux instances de gouvernance du Groupe une base solide pour piloter une stratégie durable adaptée à ses enjeux.

À travers un dialogue régulier avec ses parties prenantes, Thales a identifié vingt enjeux ESG pertinents pour son analyse de double matérialité. Ces enjeux ont été précisés pour couvrir l’ensemble des thématiques requises par la CSRD et les normes associées, les *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), tout en tenant compte des aspects spécifiques aux activités et au modèle d’affaires du Groupe.

Des seuils de matérialité ont été établis pour la matérialité d’impact et pour la matérialité financière sur la base desquels les experts du Groupe ont pu identifier les impacts, risques et opportunités (IROs) les plus matériels. Les résultats de cette analyse ont été consolidés sous la forme d’une matrice : onze enjeux ont été considérés comme matériels pour Thales.

## / ENJEUX MATÉRIELS DE THALES



Enjeux spécifiques aux ESRS :  
 ● Enjeux environnementaux ● Enjeux sociaux ● Enjeux de gouvernance ● Enjeux spécifiques



# 02

## Société



**Thales contribue au développement durable en protégeant les citoyens et les infrastructures tant physiques que numériques.** Thales applique des standards éthiques qui guident ses actions pour un monde numérique responsable. En partageant la puissance de la technologie avec ses communautés, le Groupe renforce la confiance envers le progrès et œuvre pour le bien collectif.





# Grand entretien : Protéger nos sociétés à l'ère des cybermenaces

**Philippe Keryer**, Directeur général, Stratégie, Recherche et Technologie



## Pourquoi la cybersécurité est-elle devenue un enjeu central de protection des sociétés ?

**Philippe Keryer** / La cybersécurité est au cœur des enjeux de stabilité mondiale. Avec l'explosion du numérique, les infrastructures critiques – réseaux bancaires, documents d'identité, systèmes de défense et de navigation aérienne – sont devenues des cibles privilégiées des cyberattaques qui augmentent en fréquence et en complexité. Cette accélération de la digitalisation touche tous les pans de la société : paiements numériques, essor des véhicules autonomes, recours aux diagnostics médicaux par IA ou encore gestion des accès aux installations sensibles. Une cyberattaque ne se limite ainsi plus à une fuite de données : elle peut provoquer des incidents aux impacts économiques et sociétaux majeurs, voire compromettre des systèmes vitaux.

« Une cyberattaque ne se limite plus à une fuite de données : elle peut provoquer des incidents aux impacts économiques et sociétaux majeurs, voire compromettre des systèmes vitaux. »



Thales joue donc un rôle crucial en sécurisant les données, communications et infrastructures critiques qui soutiennent la vie quotidienne des citoyennes et citoyens, l'économie et la souveraineté des États. En 2024, plus d'un milliard de personnes ont été affectées par des brèches de sécurité en seulement six mois, soit cinq fois plus qu'en 2023. Dans ce contexte, protéger ces actifs devient un impératif absolu : les experts de Thales bloquent plus de 63 milliards d'attaques chaque mois.



## Quel est le lien entre développement durable et sécurité ?

**P. K.** / Le développement durable ne peut pas être envisagé à travers le seul prisme de la préservation de l'environnement. La récente augmentation des tensions géopolitiques et la recrudescence des cyberattaques nous rappellent que la sécurité est un prérequis à tout développement durable. Sans sécurité, qu'elle soit physique ou numérique, il n'y aurait ni économie sûre ni services publics fiables.

Il faut donc trouver un modèle de développement qui garantit à la fois les besoins fondamentaux de l'humanité et la préservation de l'environnement. Cet étroit chemin entre un plancher social et un plafond environnemental guide notre stratégie à long terme.

## Quelles sont les perspectives pour l'activité Cybersécurité du Groupe ?

**P. K.** / Avec ses 6 000 experts répartis dans 68 pays, Thales figure parmi les cinq premiers acteurs mondiaux de la cybersécurité. Les récentes acquisitions d'Imperva, leader de la protection des applications et des données, et de Tesserent, acteur majeur en Australie et en Nouvelle-Zélande, nous ont permis de renforcer notre positionnement sur ce marché.

Nous continuons d'investir pour anticiper les menaces et renforcer la résilience des infrastructures critiques car cette expertise, comme celle que nous avons en intelligence artificielle, irrigue tous nos marchés et solutions.

Notre ambition est claire : doubler le nombre de clients bénéficiant de nos solutions de cybersécurité d'ici à 2030 pour faire de la cybersécurité un levier de durabilité.





## Renforcer la sécurité physique et digitale

Thales est conscient de sa responsabilité et de son rôle clé dans l'élaboration de solutions pour donner aux États souverains les moyens de protéger leurs espaces aériens, spatiaux, maritimes et numériques.

Le numérique irriguant tous les secteurs de l'économie mondiale – industries, services, infrastructures stratégiques –, la cybersécurité devient essentielle à la stabilité globale. Ainsi, les actifs critiques protégés par Thales pour ses clients soutiennent les activités économiques et permettent de nombreux progrès dans la vie quotidienne des citoyens.

### / Objectif

- **Doubler le nombre** d'entreprises majeures et d'acteurs gouvernementaux protégés contre les cyberattaques par les solutions du Groupe d'ici à 2030.

### / Initiatives

#### Défense :

- › Thales permet aux forces armées de générer et de collecter des données, de coopérer et d'être connectées sur terre, en mer et dans les airs. De l'IA aux systèmes de drones, le Groupe développe des technologies de pointe, permettant la maîtrise de toute la chaîne de décision, de la détection des menaces à leur neutralisation, et de la préparation des missions à leur analyse *a posteriori*.

#### Aérospatial :

- › Thales assure la sécurité et l'optimisation de l'espace aérien, en intégrant de nouvelles plateformes telles que les drones, et en fournissant des solutions pour la gestion, le contrôle et la surveillance du trafic. Le Groupe fournit les bases d'une aviation connectée et sécurisée grâce à des solutions avioniques qui secondent les pilotes et les opérateurs, fondées sur une IA explicable, valide, sécurisée et responsable.

#### Cyber & Digital :

- › Le Groupe développe des solutions pour émettre et vérifier des identités digitales, donner accès à des services numériques, chiffrer des données, protéger des applications, sécuriser des transactions numériques et contrer des cyberattaques.

#### Sécurité et qualité des produits et solutions :

- › Thales s'appuie sur des équipes spécialisées pour concevoir, fabriquer et sécuriser ses produits et solutions, ainsi que sur des experts indépendants pour le contrôle et l'application des exigences de sécurité. La conformité du Groupe aux réglementations et standards de sécurité est certifiée par des organismes indépendants et renouvelée régulièrement après audits.

### / Réalisations 2024

- Thales est entré dans le **top 5 mondial** des acteurs de la cybersécurité.
- **Plus de 50 pays** protégés grâce aux équipements de défense Thales.
- **2 avions sur 3** décollent et atterrissent grâce à un équipement Thales.
- **Plus de 30 000 organisations** utilisent les technologies de gestion des identités et de protection des données du Groupe.
- **80 % des transactions bancaires mondiales** sont sécurisées par Thales.
- Gartner® a reconnu Thales comme **visionnaire** dans son *Magic Quadrant for Access Management*.
- La International Data Corporation (IDC) a reconnu Thales comme **leader** dans son *MarketScape for Worldwide Web Application and API Protection Enterprise Platforms*.



### + L'IA au service d'une meilleure détection des cybermenaces

Pour offrir à ses clients les meilleures solutions de détection et de réponse aux cyberattaques, Thales s'appuie sur 11 Centres Opérationnels de Sécurité, les SOC (Security Operations Centers). Véritables sentinelles des infrastructures, ces centres permettent une surveillance quotidienne et, en cas d'incidents, des réponses coordonnées en vue d'actions de remédiation. En 2024, Thales a présenté sa solution d'IA générative dédiée aux SOC : développée par les équipes de cortAIx, l'accélérateur d'IA de Thales, *GenAI4SOC* est un outil d'accélération et d'amélioration de la détection des incidents cyber sur les systèmes d'information des entreprises.

### + Des solutions d'avant-garde pour la défense

Thales développe des produits d'avant-garde pour les forces armées. Certains font aujourd'hui figure de référence, comme le Ground Master 200, un radar moyenne portée, ou le système multi-missions PARADE. Récemment, le Groupe a lancé la Combat Digital Platform, qui s'appuie sur le *cloud* pour offrir des services de commandement et de contrôle aux unités tactiques, et a démontré son savoir-faire dans l'intégration de capacités robotiques et de drones aéroterrestres dans un même système de mission (OpenDRobotics).

### + Des drones contre les mines

En décembre 2024 et février 2025, dans le cadre du programme franco-britannique *Maritime Mine Counter Measures*, Thales a livré successivement à la Marine nationale française puis à la Royal Navy un système de drones de surface pour lutter contre les mines. Ces machines autonomes et cybersécurisées, embarquant de l'IA, se mettent au service de marines pour la première fois dans le monde.



### + Soutien à la réserve militaire et aux victimes des conflits

Thales a renouvelé sa convention de partenariat avec le ministère des Armées en 2024, octroyant aux plus de 200 collaborateurs concernés 20 jours par an pour se consacrer à leur activité de réserviste, au lieu des dix jours requis par la loi française. Thales est également devenu partenaire et mécène du Bleu et de France, organisation emblématique de solidarité et de mémoire.







## Innover au service d'une société durable et de confiance

**Les avancées en recherche et développement du Groupe constituent un levier majeur de compétitivité et de progrès social, écologique et sociétal. Plus de 33 000 ingénieurs et chercheurs participent à l'innovation technique. Thales investit chaque année environ 4 milliards d'euros dans la recherche et le développement.**

Le Groupe détient un portefeuille de plus de 21 000 brevets. 70 % des familles de brevet de Thales sont liées à trois Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU :

- ODD 9 : Industrie, innovation et infrastructure
- ODD 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
- ODD 16 : Paix, justice et institutions efficaces

Thales fonde sa vision de l'innovation sur l'ouverture et le partenariat autour de trois dimensions :

- une dimension technologique grâce à la collaboration avec les laboratoires académiques ;
- une dimension entrepreneuriale par le rapprochement avec les PME et les startups ;
- une dimension « marché » par la co-innovation d'usage avec les clients et leurs écosystèmes.

### / Pilotage

La gouvernance des activités de recherche et de développement conduites au sein du réseau international de laboratoires Thales Research & Technology (TRT) et de centres de compétences établis dans plusieurs pays – notamment en France, au Royaume-Uni, au Canada, à Singapour, en Inde, en Belgique, et en Allemagne – est organisée en quatre domaines : technologies du matériel, du logiciel, sciences de l'information et de l'algorithmie et conception fonctionnelle et architecturale des systèmes.

### / Initiatives

**Relations privilégiées avec les partenaires académiques :**

- CNRS, École polytechnique, Sorbonne Université, NOKIA et le CEA au sein de GIE III-V Lab en France ;
- Centre for Secure Information Technologies (CSIT) à Belfast et le London Office of Rapid Cybersecurity Advancement (LORCA) au Royaume-Uni ;
- Partenariats universitaires autour de l'IA, notamment avec l'Institut de Valorisation des Données (IVADO) à Montréal, au Canada ;
- Soutien à près de 250 doctorants.

**Relations privilégiées avec les PME et les startups :**

- Plus de 2 000 startups référencées et près de 200 *Proofs of Concept* menées depuis 10 ans.

### / Réalisations 2024

- **4,2 milliards d'euros investis** en R&D, dont 1,3 milliard d'euros autofinancés, soit plus de 6 % du chiffre d'affaires de Thales en 2024.
- Classé pour la **12<sup>e</sup> fois parmi les 100 entreprises les plus innovantes** par Clarivate, Thales fait partie des 0,01 % des entreprises les plus innovantes au monde.
- **400 nouvelles demandes de brevets** en 2024.
- **1<sup>er</sup> déposant européen** de brevets d'IA pour les systèmes critiques.
- **1<sup>er</sup> déposant européen** dans son écosystème dans le domaine des **capteurs quantiques**.
- **1<sup>er</sup> déposant européen** dans le domaine des **communications quantiques entre l'espace et le sol**.



## 3 questions à... Bernhard Quendt

Senior Vice-président, Directeur Technique du Groupe



**Thales investit dans des technologies disruptives comme le quantique, l'intelligence artificielle, le cloud et la cybersécurité. Selon vous, quelle sera la prochaine révolution technologique ?**

**Bernhard Quendt /** Les technologies numériques, y compris l'IA, sont limitées par les données existantes. En revanche, les sciences physiques, notamment le quantique, promettent des disruptions majeures. La première révolution quantique a apporté des avancées cruciales. La seconde exploitera des propriétés inédites de la matière, notamment pour les capteurs, avec des performances améliorées de plusieurs ordres de grandeur.



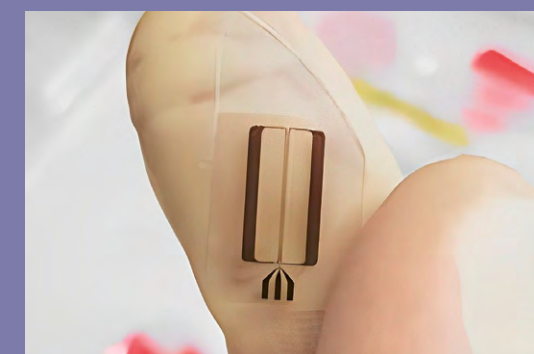
**Comment ces innovations contribueront-elles à un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif ?**

**B. Q. /** Les capteurs quantiques permettront une précision de navigation inédite, cruciale pour la sécurité en défense et aviation civile, tout en optimisant les trajets et en réduisant les émissions de gaz à effet de serre. Les antennes supraconductrices auront une taille miniature, diminuant le matériel nécessaire et l'impact environnemental.

Les technologies neuromorphiques, inspirées par le fonctionnement biologique des neurones et intégrant des composants révolutionnaires exploitant les propriétés quantiques des électrons, comme le *spin*, pourraient réduire la consommation énergétique des systèmes d'IA de plusieurs ordres de grandeur. Les applications potentielles de ces technologies pourraient également transformer les interactions entre l'être humain et la machine. Conscients des implications éthiques de ces avancées, nous abordons leur développement avec un grand sens des responsabilités.

**Thales mise sur l'ouverture et le partenariat pour l'innovation. Comment cette approche est-elle mise en place ?**

**B. Q. /** Depuis plus de 70 ans, nos laboratoires valorisent l'innovation durable à travers des collaborations avec des partenaires académiques, PME et startups. Nos travaux nourrissent également le débat public : depuis 2019, nous gérons une chaire avec Télécom ParisTech dédiée à l'identité numérique responsable pour protéger les droits des citoyens et promouvoir un usage raisonné des technologies.



Exemple d'antenne supraconductrice





## Promouvoir l'éthique et la conduite responsable des affaires

Thales applique une politique de « tolérance zéro » à l'égard de tout acte de corruption ou de trafic d'influence et développe de façon continue une culture d'éthique, d'intégrité et de conformité au sein du Groupe et vis-à-vis des tiers.

### / Pilotage

Le Comité Intégrité et Conformité (CIC) du Groupe, présidé par la Secrétaire Générale, est garant de la conformité des activités. Le programme Intégrité et Conformité du Groupe couvre les domaines suivants :

- **La prévention de la corruption et du trafic d'influence** : le programme de conformité anticorruption est élaboré par la Direction Éthique & Intégrité (DEI) et mis en œuvre par le réseau des *Chief Compliance Officers* et des *Compliance Officers*, sous la supervision du CIC.
- **La conformité commerciale** (*Trade Compliance*), le contrôle des exportations et le respect des programmes d'embargos et de sanctions économiques internationales : l'organisation *Trade Compliance* et ses 150 experts s'assurent du respect des réglementations et des sanctions internationales.
- **Le droit de la concurrence** : le programme de conformité aux règles de concurrence s'appuie sur une équipe centrale d'experts en droit de la concurrence qui coordonne et anime un réseau de plus d'une trentaine de référents.
- **La protection des données personnelles** : le Délégué à la Protection des Données (DPO) dirige un réseau de 60 correspondants qui déploient la politique relative à la Protection des Données (RGPD) au sein du Groupe et avec les fournisseurs.

### / Objectif

Formation obligatoire à la prévention de la corruption et du trafic d'influence, de tous les collaborateurs potentiellement exposés dans les six mois de leur prise de fonction ou de leur mobilité interne. Renouveler les formations des collaborateurs potentiellement exposés au moins tous les deux ans, avec un objectif de formation de 100 % de la population cible annuelle.

### / Initiatives

- Diffusion du **Code d'Éthique de Thales** : principes et règles d'intégrité, de responsabilité et de transparence.
- Diffusion du **Code de Conduite – Prévention de la corruption et du trafic d'influence** qui doit être signé par l'ensemble des nouveaux collaborateurs et ceux bénéficiant d'une mobilité interne.
- Programme de **formation anti-corruption** établi à partir d'une cartographie des personnes potentiellement exposées.
- **Réalisation d'audits** *Trade Compliance* par la Direction de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne (DARCI).
- Programme de **conformité aux règles de concurrence** couvrant les réglementations nationales et internationales.
- Déploiement d'une **politique Groupe de protection des données personnelles** applicable à toutes les entités contrôlées dans le monde.
- **Traitement des alertes professionnelles** à travers la plateforme *Thales Alert Lines*.

### / Réalisations 2024

- **6 214 collaborateurs** potentiellement exposés au risque de corruption et de trafic d'influence ont été formés, soit 100 % de la population cible.
- **64 % des revenus du Groupe** sont générés par des entités certifiées ISO 37001.
- **Plus de 15 000 collaborateurs** ont suivi la formation *Trade Compliance - General Awareness*.
- **14 000 collaborateurs** formés au RGPD.
- **Adoption d'un nouveau standard** : les nouvelles règles d'entreprise Thales en matière de protection des données personnelles ou *Biding Corporate Rules* (approuvées par la Commission nationale de l'informatique et des libertés – CNIL).

## + Le programme de conformité anti-corruption certifié ISO 37001

Thales SA a reçu, en 2021, la certification ISO 37001 Systèmes de management anticorruption, en reconnaissance de la robustesse de son dispositif de conformité anti-corruption et du fort soutien de ses dirigeants. En 2024, cette certification a été renouvelée pour trois ans en faveur de Thales SA et des sociétés qu'elle contrôle pour un périmètre regroupant la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, les Pays-Bas, les États-Unis, le Canada, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

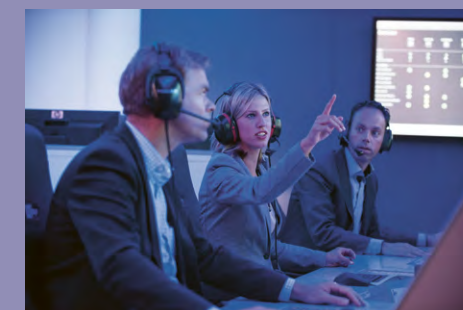
## + Un dispositif global d'alerte professionnelle

Avec *Thales Alert Lines*, le Groupe dispose d'une plateforme digitale dédiée au recueil et au traitement des alertes professionnelles. Celle-ci est ouverte aux salariés de Thales, à ses collaborateurs externes et occasionnels, aux personnes physiques tierces (membres du personnel des entreprises clientes, des fournisseurs et cocontractants). La plateforme assure la confidentialité, la traçabilité et le suivi des alertes au sein d'un espace numérique sécurisé.



## Zoom sur... Droits humains et libertés fondamentales

Le Groupe ne conçoit, ne produit et ne vend pas d'armes controversées. Depuis 2022, Thales a cessé l'utilisation du phosphore blanc et a renoncé aux solutions de reconnaissance faciale en temps réel pour la surveillance de masse. Thales met en œuvre des règles visant à prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services. Le Groupe échange aussi activement avec des experts et ONG pour renforcer ses pratiques. En 2024, aucun signalement d'atteinte grave aux droits humains en lien avec l'usage détourné des équipements ou services du Groupe n'a été relevé.





## Œuvrer pour un numérique éthique

Thales veille à aligner ses capacités d'innovation avec les engagements de la Charte éthique du numérique du Groupe. Le principe de responsabilité irrigue les processus de recherche et développement contribuant à la conception des solutions du Groupe, notamment pour l'élaboration d'une IA et d'une biométrie de confiance, valides, explicables, sécurisées et responsables. Les solutions ainsi développées sont conformes à la réglementation et aux différents cadres normatifs. Ces technologies jouent un rôle clé dans la résolution de grands défis mondiaux bien qu'elles soulèvent des préoccupations éthiques, en particulier pour les secteurs de la défense et de la sécurité.

### / Pilotage

La Charte éthique du numérique précise les dix engagements clés du Groupe pour un numérique de confiance.

- **Intelligence artificielle (IA)** : Le déploiement de l'IA de Thales est accéléré par cortAlx. cortAlx Labs propose des méthodes et outils pour concevoir et évaluer des solutions à base d'IA selon les critères de notre Charte éthique du numérique. cortAlx Factory les intègre dans la chaîne d'opérations de machine learning et d'IA du Groupe pour outiller les phases d'ingénierie et d'industrialisation des produits ou systèmes à base d'IA.
- **Biométrie** : l'activité Cyber & Digital veille pour sa part au développement de solutions selon l'approche Thales TrUE Biometrics (Transparent, Compréhensible et Éthique).

### / Objectifs

- 100 % des systèmes et solutions d'IA évalués selon les critères d'IA responsable de la Charte éthique du numérique d'ici à 2030.
- 800 experts IA chez Thales à fin 2025.

### / Initiatives

- Formation et sensibilisation à l'intelligence artificielle à travers la *Thales School of AI* et la communauté de pratiques AIDA – AI, Data, Algorithmics.
- Généralisation de l'approche Thales TrUE Technology en vue de fournir des produits et services responsables : notamment Thales TrUE AI et Thales TrUE Biometrics.
- **Affiliation à des organisations référentes** comme le Biometrics Institute et l'International biometrics + Identity Association.
- **Évaluation de la précision et de la neutralité** des algorithmes des solutions biométriques de Thales par le National Institute of Standards and Technology (NIST), organisme indépendant.

### / Réalisations 2024

- **Lancement de cortAlx**, qui rassemble les capacités du Groupe dans le domaine de la recherche, des capteurs et des systèmes : **600 experts et une centaine de doctorants en IA**.
- Mise en place d'une gouvernance adaptée pour évaluer tous les systèmes et solutions intégrant de l'intelligence artificielle selon les critères d'IA responsable de la Charte éthique du numérique.
- Thales est la **première entreprise à développer une IA « frugale »** fondée sur des processeurs souverains et des algorithmes à faible consommation de données et d'énergie.



## Entretien croisé : Déploiement d'une IA responsable



### David Sadek

Vice-président, Intelligence Artificielle, Algorithmie & Informatique Quantique



### Juliette Mattioli

Vice-présidente, Experte Fellow Intelligence Artificielle

### Quel est l'engagement de Thales pour une IA responsable ?

**David Sadek** / Depuis 2022, Thales s'engage, à travers sa Charte éthique du numérique, à garantir le contrôle permanent par l'humain sur les systèmes d'intelligence artificielle, conformément notamment aux recommandations du Comité d'éthique de la défense. Dès la conception, nous nous assurons que l'opérateur puisse reprendre la main à tout moment. L'IA est ainsi utilisée pour renforcer les capacités de décision de l'humain, jamais pour le remplacer. Par exemple, dans le cadre de ses activités sur l'autonomie collaborative des drones, Thales développe le concept de « Contrat d'autonomie », permettant de définir clairement les limites d'action des systèmes dans leurs missions opérationnelles.

### Comment cet engagement se concrétise-t-il ?

**Juliette Mattioli** / Une gouvernance adaptée a été mise en place fin 2024 pour que toutes nos solutions intégrant de l'IA soient évaluées selon des critères précis d'IA responsable. En 2025, nous lançons une expérimentation via cortAlx Factory pour appliquer à nos premiers cas d'usage six principes essentiels :

- maintien du contrôle par l'humain ;
- transparence des systèmes ;
- prise en compte des problématiques de confidentialité dès la conception ;
- amélioration continue de la sécurité et de la résilience ;
- utilisation frugale des données ;
- lutte contre les biais dans les technologies numériques.

Dès la phase de R&T (Recherche et Technologie) des points de contrôle seront testés en 2025 par cortAlx Labs France lors des jalons d'approbation primaires de maturité technologique, avant les phases d'ingénierie et d'industrialisation.

De nouvelles clauses spécifiques à l'intelligence artificielle sont également en cours d'intégration dans les contrats d'achat et de sous-traitance pour assurer la conformité à la réglementation en vigueur et aux principes de la Charte éthique du numérique du Groupe.

### Comment les équipes sont-elles mobilisées sur ces sujets ?

**J. M.** / Depuis 2019, la *Thales School of AI* a formé environ 2 000 ingénieurs à travers le module *Basics of AI for Thales*, lui-même complété par la formation-action *From concept to use-cases*. Depuis 2023, près de 3 000 collaborateurs dans 42 pays partagent leurs expériences via la communauté interne AIDA (AI, Data, Algorithms).

**D. S.** / À titre d'exemple, l'équipe *AI Friendly Hackers*, au sein de cortAlx Labs France, développe des solutions pour sécuriser l'IA dans les systèmes critiques. En 2023, cette équipe a été lauréate du défi proposé par la DGA de découvrir les données qui ont servi à entraîner une IA. En 2024, à l'occasion d'un autre défi organisé par l'Agence de l'innovation de défense (AID), ces « *Friendly hackers* » de Thales ont notamment créé un modèle efficace de détection d'images générées par IA (*deepfakes*).



## Créer de la valeur avec nos partenaires

Dans un contexte de dynamique commerciale très forte, la qualité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement sont essentielles à l'excellence opérationnelle de Thales. Les tensions géopolitiques ou les cybermenaces imposent également au Groupe de soutenir sa chaîne d'approvisionnement qui, par ailleurs, contribue à la vitalité économique des territoires et régions où il est implanté.

### / Pilotage

La Direction des Achats pilote le processus d'acquisition des biens et services nécessaires à l'excellence opérationnelle de Thales en portant une attention particulière à la compétitivité, l'innovation et le respect de ses engagements en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise. Conjointement avec l'organisation Cybersécurité du Groupe, elle veille également à la cyberprotection des partenaires de sa chaîne d'approvisionnement.

### / Initiatives

#### Gestion des risques liés aux approvisionnements :

- › Évaluations régulières des fournisseurs au regard des risques, notamment celui de dépendance économique ;
- › Adoption d'approches de double, voire triple, *sourcing* ;
- › Évaluation et accompagnement des fournisseurs face aux risques de cyberattaques.

#### Soutien à l'innovation :

- › Partage d'informations avec les fournisseurs sur les développements technologiques en cours et à venir ;
- › Facilitation de l'accès aux processus d'achat pour les *startups*.

#### Excellence opérationnelle :

- › Amélioration des performances des fournisseurs sur des indicateurs tel que l'OTD (*On Time Delivery*) mesurant la ponctualité de livraison du fournisseur.

### / Prix Fournisseurs 2024

Thales reconnaît les performances de ses fournisseurs via des Prix remis lors de sa Conférence Fournisseurs Monde :

- › Excellence opérationnelle : Advanced Waveguide Technologies (États-Unis) et Lumibird Photonics (Suède).
- › Innovation : LGM (France) et Humard Automation (Suisse).
- › Compétitivité : Micron Instruments (États-Unis) et Asteelflash (France).
- › Durabilité : Covestro (Allemagne) et BRM Recycling (France).
- › Prix du jury : Bharat Electronics (Inde).



**ROQUE CARMONA**

Vice-président exécutif,  
Directeur Achats

« Thales contribue au développement de bases industrielles critiques dans plusieurs pays, avec l'aide de partenaires de confiance. L'excellence des performances de Thales est directement liée à celle de ses fournisseurs. »



## Zoom sur... L'excellence opérationnelle, un principe essentiel tout au long de la chaîne de valeur

Pour répondre aux besoins croissants de ses clients et atteindre ses ambitions stratégiques, Thales place l'excellence au cœur de la transformation de ses capacités opérationnelles.

Le premier pilier de cette transformation concerne **l'empreinte industrielle du Groupe**. Au regard de ses domaines d'activité, le Groupe est concerné par les enjeux de relocalisation des industries critiques. Thales agrandit ses installations existantes en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et en Australie, tout en préparant de nouvelles implantations aux États-Unis, au Moyen-Orient, en Asie et en Inde. En France, à Sainte-Savine, le Groupe construit ainsi un Centre d'Excellence de l'Aéronautique consacré à la connectivité, qui sera opérationnel en 2026 ; au Canada, à Fredericton, Thales a inauguré début 2025 un Centre national d'excellence numérique destiné à renforcer ses compétences en cybersécurité et à stimuler l'innovation collaborative ; en Inde, à Gurugram, un nouveau centre assure désormais la maintenance et la réparation avioniques pour les principales compagnies aériennes indiennes.

Le deuxième pilier est le programme **Thales Industries of the Future**, qui vise à accélérer la transition des Centres de Compétence Industrielle vers l'industrie 4.0 : numérisation complète des processus, intégration de l'*Internet of Things*, exploitation des données et automatisation avancée grâce à l'intelligence artificielle.

#### La résilience de la chaîne

**d'approvisionnement** constitue le dernier pan de cette démarche, afin de gérer un volume d'achats en croissance dans les différents pays d'implantation du Groupe, notamment en France, et plus globalement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Le Groupe collabore ainsi étroitement avec ses fournisseurs pour garantir qualité, sécurité, innovation, tout en maîtrisant les coûts et en sécurisant les délais de livraison. Dans une logique de gain de temps et de montée en compétences de l'intégralité du tissu industriel local, Thales a également recours au co-développement de son ingénierie avec des partenaires clés et les implique dans la définition *design (build-to-spec)* des produits et services.



**PHILIPPE KNOCHE**

Directeur général,  
Opérations et Performance

« L'excellence opérationnelle est cruciale pour atteindre nos objectifs de croissance, mais aussi pour contribuer activement au tissu économique de nos pays d'implantation. »





## Développer une chaîne d'approvisionnement responsable

Les achats, qui représentent près de 50 % du chiffre d'affaires de Thales, constituent un axe majeur de sa stratégie en matière de RSE. Le Groupe accompagne ses fournisseurs pour mieux respecter ses engagements en matière d'éthique et de critères RSE et requiert leur adhésion à sa Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise.

### / Pilotage

Thales s'est doté d'un département Achats Responsables qui assure le déploiement du programme de conformité et des engagements RSE du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants.

### / Objectifs

- 100 % des nouveaux fournisseurs engagés sur les principes de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales chaque année.
- 100 % des fournisseurs évalués annuellement parmi ceux considérés comme requérant une attention particulière au titre du devoir de vigilance.

### / Initiatives

- **Introduction de 15 % de critères RSE dans le processus de sélection** des fournisseurs pour valoriser les engagements de durabilité, notamment leur intégrité, leur stratégie de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, leurs certifications ISO 45001 Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail, ISO 14001 Systèmes de management environnemental et ISO 37001 Systèmes de management anti-corruption, ainsi qu'un critère relatif à l'inclusion et la diversité.
- **Évaluations RSE des fournisseurs** considérés comme requérant une attention particulière au titre du devoir de vigilance (EcoVadis ou Bureau Veritas).

- **Engagement des fournisseurs dans la stratégie pour un futur bas-carbone** du Groupe à travers des plans d'action visant à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, notamment par l'éco-conception.
- **Actions de soutien vis-à-vis des PME** au niveau régional, national et à l'international :
  - › Membre fondateur de Pacte PME et signataire de la convention bilatérale avec le ministère des Armées français pour accompagner les PME, ETI et startups en France ;
  - › Membre actif de pôles de compétitivité : Aerospace Valley ou Systematic Paris-Region en France ;
  - › Coopération avec le ministère de la Défense britannique et les groupes de travail réunissant les ministères et PME ;
  - › Acteur clé du programme *Global Supply Chain* en Australie.
- **Politique d'achat inclusive** en faveur de l'intégration de personnes en situation de handicap ; relations avec les Entreprises Adaptées (EA) et Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT), pour des travaux de sous-traitance industrielle, pour les achats généraux et, depuis 2022, pour des achats de mécanique.

### / Réalisations 2024

- **100 % des nouveaux fournisseurs** engagés sur les principes de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales.
- **100 % des fournisseurs** considérés comme requérant une attention particulière au titre du devoir de vigilance évalués.
- **Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR)** adossé à la norme ISO 20400 obtenu sur un périmètre élargi.
- **2,8 milliards d'euros d'achats** auprès de **3 800 PME et ETI** françaises, soit 30 % des achats Groupe.



## Zoom sur... Le suivi et la collaboration avec les fournisseurs

À travers la signature de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales, les entreprises partenaires et fournisseurs du Groupe s'engagent à prendre des mesures appropriées notamment en matière de respect des droits humains et des libertés fondamentales, de l'environnement, de la santé et de la sécurité des personnes. Selon le pays, le type d'achats ou l'existence d'une relation commerciale déjà établie, Thales identifie les fournisseurs requérant une attention particulière au titre du devoir de vigilance. La Direction des Achats utilise la plateforme EcoVadis pour évaluer ceux-ci sur les enjeux de durabilité et comparer leurs performances. Ensuite, elle met en œuvre des plans d'accompagnement qui sont intégrés dans la base achats du Groupe pour être suivi efficacement par les acheteurs concernés.



**SYLVAIN MASIERO**

Vice-président, Directeur des Achats Responsables du Groupe

« En 2024, nous avons déployé nos critères de durabilité dans le cadre d'appels d'offres majeurs en veillant à accompagner nos équipes dans l'évaluation de nos partenaires. En structurant une chaîne d'approvisionnement de plus en plus responsable, Thales accompagne son écosystème dans sa transition vers une économie bas-carbone et plus responsable. »

## + Les six engagements de la politique d'achats responsables de Thales :

1. La conformité des fournisseurs vis-à-vis des législations et réglementations applicables.
2. L'établissement de relations de qualité, basées sur la loyauté réciproque.
3. Le partage de l'expertise afin de stimuler l'innovation.
4. L'implication des fournisseurs aux côtés de Thales dans la lutte contre le changement climatique.
5. Le soutien aux PME en leur offrant des opportunités de développement à l'international.
6. Le recours aux acteurs de l'économie sociale et solidaire.

## + Les achats inclusifs en Australie et au Canada

Thales s'engage à promouvoir la réconciliation et la reconnaissance des cultures et communautés autochtones, notamment en Australie et au Canada. Le Groupe favorise des relations respectueuses et durables par des consultations significatives et des projets de développement économique. Thales assure un accès équitable aux emplois et soutient des initiatives comme le Comité de collaborateurs qui supervise le Plan d'Action pour la Réconciliation en Australie ou encore le programme d'Accréditation de partenariats et relations autochtones au Canada.



## Susciter des vocations scientifiques

Le rôle des sciences est décisif pour répondre aux grands défis sociétaux et environnementaux. Le Groupe contribue au partage et la diffusion de connaissances, et incite la prochaine génération à poursuivre des études et carrières dans les **STEM - Sciences, Technology, Engineering and Mathematics, STIM** en français.

### / Pilotage

Le programme Thales Solidarity coordonne les actions sociétales du Groupe, en particulier l'accompagnement des vocations scientifiques chez les jeunes. Le programme s'appuie sur son fonds de dotation en France, les initiatives soutenues par les entités du Groupe à travers le monde et l'engagement des collaborateurs.

La direction opérationnelle des ressources humaines pilote également plusieurs initiatives sous l'égide de son programme *Vocation Makers* pour stimuler l'intérêt des jeunes pour la science et la technologie dans les écoles, accompagner les étudiants à travers le mentorat, participer à l'écosystème académique et diffuser les savoirs par des modules de formation, de conférences techniques et de *hackathons*.

### / Objectif

Sensibiliser un million de jeunes à l'importance des sciences et de la technologie à travers les initiatives d'engagement du Groupe d'ici à 2030.

### / Initiatives

- **Partenariat avec les écoles et les universités** dans les 68 pays où le Groupe est présent.
- **Réseau de 120 Campus Managers**, ambassadeurs auprès des étudiants en France.
- **Soutien aux jeunes** rencontrant des difficultés à financer leurs études grâce à *STEM for ALL*, nouveau programme de bourses et de mentorat de Thales Solidarity.

- **Engagement bénévole** des collaborateurs et collaboratrices dans des projets liés à l'éducation scientifique et à l'insertion professionnelle :
  - › Participation au concours international *Technovation Girls* (Amérique du Nord, Mexique, Europe) d'enseignement du code et de la conception d'applications mobiles aux jeunes filles ;
  - › Interventions au sein de l'association *Elles bougent*, mettant en relation des mentors féminins avec des écolières et des étudiantes.

### / Réalisations 2024

- Plus de **150 000 jeunes** sensibilisés via les initiatives *Vocation Makers*.
- Participation des collaborateurs Thales en France à plus de **600 événements** ayant permis d'échanger avec plus de 95 000 jeunes.
- Lancement du programme de bourses et mentorat *STEM for ALL* en **France et en Belgique**.
- Accueil de **775 élèves de première et plus de 1 000 élèves de troisième** par Thales en France.
- Financement du programme « **Agir pour les maths** » développé par l'association Agir pour l'école.
- Signature d'un partenariat avec l'organisation des **55<sup>e</sup> Olympiades Internationales de Physique** (IPhO) qui auront lieu en France en 2025.



**AMÉLIE RAVIER**

Directrice générale,  
Thales Solidarity

« À travers ses initiatives à l'échelle mondiale pour démystifier les sciences et la technologie, Thales inspire les jeunes et suscite des vocations, contribuant ainsi à former la prochaine génération d'ingénieurs et de scientifiques passionnés. »

## + Des bourses et du mentorat pour accompagner les talents de demain

Pour faciliter l'accès aux formations scientifiques, le fonds de dotation Thales Solidarity lance le nouveau programme de bourses et de mentorat *STEM for ALL* en partenariat avec l'Académie des technologies. À partir de 2025, le programme sélectionnera chaque année 50 étudiants qui recevront une bourse de 5 000 euros et seront accompagnés par des mentors du Groupe pendant un an. Véritables « *Vocation Makers* », les mentors leur fourniront une compréhension approfondie du travail en entreprise et du domaine des sciences et technologies.



## + Thales s'engage pour la féminisation des STEM

Thales déploie depuis trois ans la campagne *Women Inspiring Women#*, pour encourager les filles et les femmes à envisager des carrières dans les *STEM*. Cette série de vidéos met en lumière des femmes aux parcours reconnus chez Thales pour promouvoir la mixité, favoriser l'intégration professionnelle et attirer de futurs talents dans ces domaines.



## + Promouvoir la culture scientifique à travers le monde

Thales s'engage à développer les compétences locales et à promouvoir la culture scientifique dans de nombreux pays à travers le monde :

- En France, près de 1 500 élèves de troisième et de seconde seront accueillis en 2025 pour des stages d'observation sur les sites du Groupe.
- En Inde, une collaboration est menée avec l'Institut de Technologie de Madras ; Thales y soutient aussi l'insertion de jeunes issus de milieux précaires via le programme *Life Project 4 Youth*.
- Aux Émirats arabes unis, la Radar Academy de Thales Emarat Technologies a déjà permis de recruter 30 % de jeunes talents locaux.
- Thales soutient plus de 13 collèges au Royaume-Uni. Le Groupe développe des prototypes inspirés des projets du concours « Si tu étais ingénieur, que ferais-tu ? » avec des élèves qui les ont conçus, en collaboration avec l'organisation *Primary Engineer* qui sensibilise plus de 75 000 enfants à l'ingénierie chaque année. En partenariat avec *Smallpiece Trust*, le Groupe a également sensibilisé près de 2 880 étudiants aux *STEM* à travers des ateliers et webinaires.
- En Égypte, la *Thales Training Academy* a lancé trois programmes pilotes en partenariat avec le ministère de la Défense et l'Université française d'Égypte et accueille 36 stagiaires.

# Indicateurs sociétaux

Thales promeut l'éthique, la conformité et la conduite responsable des affaires au bénéfice de toutes ses parties prenantes. Le Groupe s'engage également pour l'innovation en augmentant ses investissements en R&D.

	2022	2023	2024
RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT			
Investissement en R&D figurant sur le compte de résultat ajusté	1,064 Md€	1,108 Md€	1,274 Md€
En pourcentage du chiffre d'affaires	6,1 %	6,0 %	6,2 %

	2022	2023	2024
ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ			
Formation obligatoire à la prévention de la corruption et du trafic d'influence – Pourcentage de la population cible	100 %	100 %	100 %
Formation sur la prévention de la corruption – Personnes formées	6 176	8 037	6 214
Nombre d'entités opérationnelles qui ont procédé à une évaluation ou une cartographie locale des risques de corruption	151	147	126
Signalements reçus portant sur des allégations de faits de corruption, via la plateforme « <i>Thales Alert Lines</i> »	7	5	10 <sup>(2)</sup>
Alertes déclarées recevables, portant sur des allégations de faits de corruption ou de trafic d'influence	6	4	7 <sup>(2)</sup>
Revenus générés par des entités couvertes par la certification ISO 37001 Système de management anticorruption	47 %	58 %	64 %

	2022	2023	2024
ACHATS RESPONSABLES			
Pourcentage de nouveaux fournisseurs s'étant engagés sur les principes de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales	99 %	99 %	100 %
Pourcentage des fournisseurs existants évalués parmi ceux considérés comme requérant une attention particulière au titre du devoir de vigilance	97 %	ND <sup>(1)</sup>	100 %

<sup>(1)</sup> Non Disponible

<sup>(2)</sup> 3 signalements déclarés non recevables ; 3 signalements clôturés sans suite ; 3 signalements en cours de traitement à la date de publication du présent rapport, 1 signalement clôturé avec le déploiement d'un plan d'action à l'issue d'une investigation ayant permis d'identifier le non-respect d'une procédure interne, sans permettre de corroborer les allégations précitées.



# 03

## Planète



**Thales place la responsabilité environnementale au cœur de ses activités et agit concrètement et méthodiquement, à chaque étape de sa chaîne de valeur :** réduction de son empreinte carbone, éco-conception des produits, circularité, protection de la biodiversité et gestion responsable de l'eau — tout en développant des technologies qui aident aussi ses clients à réduire leur propre empreinte.



# Grand entretien : Technologie et environnement sont-ils compatibles ?

Anne-Brigitte Spitzbarth, Vice-présidente HSE et Stratégie Bas-Carbone



« La technologie  
joue un rôle crucial  
d'intermédiaire entre la  
préservation de notre  
environnement et le  
développement de nos  
sociétés. »

## La technologie peut-elle être une solution à la préservation de l'environnement ?

**Anne-Brigitte Spitzbarth** / Les enjeux techniques et technologiques sont indissociables des enjeux environnementaux. Aujourd'hui, face à l'impératif climatique, il ne s'agit pas seulement de revoir nos modes de vie, notre rapport à la nature, voire notre organisation sociale, mais aussi de développer rapidement des solutions concrètes : énergies renouvelables, serveurs digitaux à énergie passive, ou encore approche plus « frugale » de la conception de nos produits et systèmes.

Nous pensons que la technologie joue un rôle crucial d'intermédiaire entre la préservation de notre environnement et le développement de nos sociétés. Chez Thales, la prise en compte des limites planétaires est une dimension importante de nos activités. Nous avons fait de l'éco-conception un principe clé : la plupart de nos nouveaux produits intègrent des critères de sobriété et de réduction du SWaP (Size, Weight and Power – taille, poids et consommation d'énergie), notamment en « miniaturisant » nos solutions et en les adaptant à des plateformes plus légères.

## Comment allier technologie et environnement tout au long de votre chaîne de valeur ?

**A.-B. S.** / En tant que donneur d'ordre, nous sensibilisons nos fournisseurs aux enjeux du changement climatique et les incitons à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Surtout, nous travaillons ensemble pour concevoir des produits et solutions innovantes qui répondent aux besoins de nos clients en leur permettant de réduire leur empreinte environnementale.

À titre d'exemple, je peux citer le développement de nouvelles solutions pour l'aviation – un secteur qui compte pour la majeure partie des émissions liées à l'usage de nos produits. Thales propose ainsi une plateforme collaborative, *Green Flag*, qui aide le contrôle aérien à identifier les espaces favorables aux opérations ayant un moindre impact négatif sur l'environnement sur la base de la trajectoire, de l'altitude et de la vitesse des aéronefs et de les communiquer aux pilotes en cours de vol.

Ou encore, le travail qui a été fait avec la Driver and Vehicle Licensing Agency (DVLA) du gouvernement britannique pour réduire l'empreinte carbone de ses permis de conduire, de ses cartes tachygraphes et de ses cartes de séjour. Depuis 2018, Thales a réduit de plus d'un tiers les émissions de CO<sub>2</sub> associées aux 12 millions de cartes que le Groupe fournit annuellement à la DVLA, sans compromettre la sécurité, la durabilité et la qualité.

## Quels sont les axes de recherche de Thales à fort potentiel environnemental ?

**A.-B. S.** / La prise en compte des enjeux environnementaux est intégrée à notre démarche d'innovation. La poursuite de nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre comme le développement de solutions plus respectueuses de l'environnement font partie intégrante de nos activités de recherche.

Thales est par exemple très actif dans le développement de la fusion nucléaire par laser, qui ouvre des perspectives inédites à long terme : une énergie bas-carbone, sécurisée et produisant peu de déchets radioactifs. Nous opérons déjà le laser le plus puissant du monde dans le cadre du projet *ELI-NP* en Roumanie et, à cet effet, nous avons créé l'entreprise *GenF* en 2024 avec le soutien du CEA, du CNRS et de Polytechnique afin de déployer un avant-projet d'ici 2027 et un démonstrateur industriel d'ici 2050.



De la même manière, alors que l'impact environnemental de l'IA est parfois souligné de manière négative, nous voyons qu'elle peut aussi constituer un outil précieux de la transition environnementale : pour poursuivre avec l'exemple du secteur aérien développé plus tôt, Thales déploie depuis 2024 une solution fondée sur l'IA en collaboration avec la compagnie aérienne Amelia et Breakthrough Energy Contrails.



L'objectif est d'optimiser les plans de vol et ainsi limiter leur surconsommation éventuelle de kérosène sous la barre des 3 %. Sur les vols entre Paris et Valladolid, par exemple, cette initiative a permis d'éviter plus de 20 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> en 2024. En 2025, Amelia applique cette initiative à la plupart de ses opérations aériennes éligibles, ce qui fait de cette expérimentation l'une des plus grandes au monde.





## Maîtriser les enjeux environnementaux

**Thales mène une politique globale de réduction de ses impacts et de ses risques environnementaux. La démarche du Groupe s'appuie sur des actions de formation et de prévention ainsi que sur une maîtrise des risques industriels.**

### / Pilotage

Le pôle HSE (Environnement, Santé, Sécurité) de la Direction RSE élabore, formalise et pilote la politique environnementale du Groupe et sa politique climat. Il s'appuie sur deux réseaux opérationnels : « HSE produits et substances », et « HSE sites et opérations » regroupant plus de 400 experts à travers le monde.

### / Objectif

- **85 %** des cadres<sup>(1)</sup> ayant complété la formation Passeport Climat en 2025.

### / Initiatives

#### Processus de prévention et amélioration continue :

- › Intégration de la maîtrise des impacts et des risques environnementaux dans Chorus, le référentiel de management au niveau du Groupe ;
- › Adaptation du logiciel mondial de gestion des risques du Groupe « eHSE » aux évolutions de la norme ISO 14001 Systèmes de management environnemental, audits et certifications menés sur plus d'une centaine de sites.

#### Maîtrise des risques industriels :

- › Analyse et évaluation des risques liés à l'adaptation au changement climatique et développement de plans d'adaptation pour les sites les plus concernés, afin de réduire l'exposition et la vulnérabilité de Thales ;

- › Prise en compte des risques environnementaux dans la cartographie des risques du Groupe ;
- › Utilisation du module de *reporting* inclus dans la suite logicielle « eHSE » pour renforcer l'analyse des incidents sur site et partager les retours d'expérience.

#### Sensibilisation et formation :

- › Formation sur le changement climatique intitulée « Passeport Climat » déployée à l'échelle du Groupe ;
- › Déploiement d'une Académie interne RSE, dont un collège HSE ;
- › Formations en ligne consacrées à la maîtrise des risques environnementaux et à l'éco-conception ;
- › Formations métiers comme le module « Achats Bas-carbone » pour les équipes Achats ;
- › Participation des collaborateurs à des « Fresques du climat ».

### / Réalisations 2024

- **67 %** des cadres<sup>(1)</sup> ont complété la formation Passeport Climat, dépassant l'objectif de 50 % pour l'année.
- En 2024, **81,3 %** des sites sont certifiés ISO 14001 et 76,8 % des salariés du Groupe travaillent sur un site certifié ISO 14001.

<sup>(1)</sup> Niveaux de responsabilité 8 à 12.



### + Passeport Climat : former à grande échelle

Le Passeport Climat est une formation en ligne destinée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Composée de quatre modules d'une durée totale de trois heures, elle vise à renforcer la compréhension des enjeux climatiques. En 2024, 67 % des cadres, soit 35 000 personnes, l'ont suivie. Elle est désormais intégrée au parcours d'onboarding, avec un objectif de 85 % de cadres formés d'ici 2025.



### Zoom sur... L'adaptation au changement climatique chez Thales

Thales applique une approche méthodique pour évaluer et gérer les risques climatiques sur ses activités. En 2023, une analyse a été conduite en partenariat avec un prestataire externe, couvrant 365 sites du Groupe. Cette étude a confirmé la robustesse du portefeuille des actifs du Groupe. Sur la base d'un scénario pessimiste du GIEC, seuls 11 lieux d'implantation sont évalués avec un risque très élevé et 35 avec un risque élevé. Les principaux risques pour ces sites sont l'augmentation des températures et les inondations. En 2024, deux sites pilotes ont défini une méthodologie permettant à tous les sites concernés d'élaborer un plan de prévention et d'adaptation local en 2025.

Les principes d'adaptation au changement climatique sont également intégrés aux processus internes, en cohérence avec les exigences de la taxonomie verte européenne. Thales veille également au respect des critères « Do No Significant Harm » (DNSH), ne pas causer de préjudice important, en réalisant des analyses rigoureuses, notamment sur la pollution et l'utilisation de substances réglementées.





## Réduire notre empreinte carbone et celle de nos clients

Depuis 2019, Thales déploie une stratégie bas-carbone ambitieuse qui reflète son engagement dans la lutte contre le changement climatique. Cette démarche vise à réduire significativement les émissions du Groupe ainsi que celles issues de sa chaîne d'approvisionnement. À travers sa R&D, ses produits, solutions et services, Thales accompagne également ses clients dans la réduction de leur propre empreinte carbone.

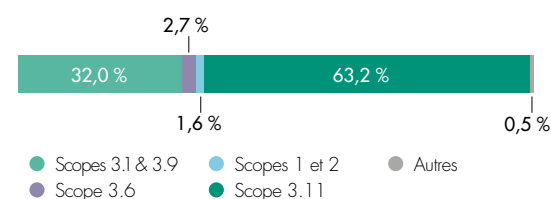
### / Objectifs

Le Groupe a défini des trajectoires de réduction d'émissions à horizon 2030 compatibles avec l'Accord de Paris et validées par la SBTi (*Science Based Targets initiative*) en 2023 :

- › Réduction de 50,4 % des émissions des scopes 1 et 2 (en référence à l'année 2018 et en valeur absolue) – alignée avec une trajectoire 1,5 °C ;
- › Réduction de 15 % des émissions du scope 3 (en référence à l'année 2018 et en valeur absolue) – alignée avec une trajectoire 2 °C.

Les opérations du Groupe sont majoritairement des activités tertiaires et industrielles légères utilisant des matériaux et composants élaborés par sa chaîne d'approvisionnement. La majorité de ses émissions est donc liée à l'utilisation de ses produits par ses clients et à ses achats de biens et services.

### / Empreinte carbone de Thales



### / Initiatives

#### Réduire les émissions des activités de Thales :

- › Améliorer l'efficacité énergétique des activités et bâtiments du Groupe ;
- › Recourir aux énergies d'origine renouvelable ;
- › Éliminer et gérer les substances et gaz réfrigérants les plus émissifs ;
- › Assurer la transition vers une flotte de véhicules électriques et hybrides.

#### Proposer aux clients des fonctionnalités et des services innovants et durables :

- › Améliorer la performance environnementale durant tout le cycle de vie du produit, notamment par l'éco-conception ;
- › Développer des fonctionnalités pour :
  - › accompagner la transition énergétique des armées ;
  - › contribuer à la décarbonation de l'aviation ;
  - › optimiser l'efficacité énergétique du monde numérique.

#### Renforcer l'engagement de toute la chaîne de valeur :

- › Améliorer la précision du calcul des émissions liées aux achats pour mieux en piloter la réduction ;
- › Collaborer avec les fournisseurs pour réduire leurs propres émissions et les impliquer dans la démarche d'éco-conception du Groupe.

### / Réalisations 2024

- CDP Climat : **note A** attribuée pour la deuxième année, plaçant Thales dans le top 2 % des entreprises évaluées.
- **-56,8 %** d'émissions sur les scopes 1 et 2 (vs. 2018).
- **-24,7 %** d'émissions sur le scope 3 (vs. 2018).
- **280 plans d'action** fournisseurs validés, soit 46 % de l'empreinte carbone « achats de biens et services ».
- La part d'utilisation d'énergie d'origine renouvelable est passée de 16 % en 2018 à **72 %** en 2024, incluant près de **90 %** d'électricité d'origine renouvelable.



### Zoom sur...

## Le numérique au service de la décarbonation de l'aviation

### Projet DECOR

Lancé en 2024 et piloté par Thales, le projet de recherche collaboratif DECOR portera à échelle le concept *Green Flag* pour optimiser et créer de nouvelles solutions numériques dédiées à la navigation aérienne afin de réduire de 10 % l'empreinte du transport aérien d'ici à 2030.

Développé par Thales, la Direction des services de la navigation aérienne (DNSA) et Air France dans le cadre de l'étude Provert, le concept *Green Flag* s'attaque aux principaux problèmes opérationnels — tels que les temps de descente non optimisés, les retards en vol, etc. — qui peuvent avoir un impact considérable sur les émissions de CO<sub>2</sub> et de non-CO<sub>2</sub> de l'aviation. En utilisant des outils numériques pour faciliter la communication et la coordination entre les contrôleurs aériens, les pilotes, les compagnies aériennes et les postes de gestion des flux, *Green Flag* permet d'identifier les espaces favorables aux opérations respectueuses de l'environnement sur la base de la trajectoire, de l'altitude et de la vitesse des aéronefs.

Le concept *Green Flag* a été testé en laboratoire puis en conditions réelles, sur deux vols d'essai Air France entre Paris-Orly et Toulouse-Blagnac en mars 2022 dans le cadre du projet OCTAVIE. Ces premiers essais sur vols réels montrent une réduction possible de 10 % des émissions de CO<sub>2</sub> grâce à une meilleure gestion des trajectoires et des flux de trafic.



### FlytOptim

Également lancé en 2024, FlytOptim est un service *cloud* d'aide à la décision qui permet aux pilotes d'optimiser leur consommation de carburant en temps réel. La technologie, qui s'appuie sur l'IA et est validée par le système de gestion de vol (FMS) de Thales, permet en moyenne 1 à 2 % d'économies de carburant et jusqu'à 8 % de réduction d'impact climatique. FlytOptim ne requiert aucune modification de l'avion ni de charge de travail supplémentaire pour les équipages.

« Le projet DECOR et FlytOptim sont des démonstrations concrètes de notre contribution à l'optimisation des trajectoires de vol. Grâce aux technologies de gestion de trafic aérien et d'avionique déjà déployées, Thales participe à la décarbonation du transport aérien. »



**YANNICK ASSOUD**  
Directrice générale adjointe,  
Avionique



## Concevoir des produits à moindre impact environnemental grâce à l'éco-conception

Avec une durée de vie opérationnelle pouvant aller jusqu'à 40 ans pour certaines solutions de défense, les produits de Thales se caractérisent par leur longévité, leur réparabilité, leur recyclabilité, leur modularité et leur évolutivité, au centre de sa stratégie d'innovation et de développement produits. Le Groupe est engagé dans une démarche globale d'éco-conception associant ses fournisseurs, clients et partenaires pour améliorer la performance de ses produits, optimiser leur cycle de vie et réduire leur empreinte environnementale.

### / Pilotage

Les actions d'éco-conception sont mises en œuvre dans le cadre des politiques d'innovation du Groupe. Les Activités Mondiales de Thales actualisent annuellement leurs feuilles de route de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> en identifiant les produits prioritaires et les travaux à engager pour respecter ses objectifs. Ces travaux sont réalisés par les équipes d'ingénierie, sensibilisées et formées à la question, et pour lesquelles a été créée une communauté de référents éco-conception.

### / Initiatives

#### Développement des produits :

- › Miniaturisation et allègements des équipements (approche *SWaP* – taille, poids et consommation d'énergie) pour les nouveaux produits et pour ceux nécessitant un « redesign » significatif ;
- › Optimisation de l'efficacité énergétique des produits en phase de conception et durant la phase d'utilisation (mises à jour des technologies embarquées) ;
- › Certification de la conformité des produits aux standards de sécurité et d'utilisation (émissions sonores, consommation énergétique, compatibilité et blindage électromagnétique pour les équipements électriques) ;

- › Accompagnement des changements de plateforme produits et des mises à jour d'équipements pour accroître leur durée de vie opérationnelle ;
- › Évolution dans le choix des architectures systèmes, sélection de ressources plus durables ;
- › Engagement des fournisseurs dans le processus d'éco-conception.

#### Formation des équipes :

- › Déclinaison du modèle d'éco-conception dans les processus et formation des équipes ;
- › Déploiement d'informations, documents, règles et d'outils spécifiques dédiés à l'éco-conception :
  - › **CLOE** : liste de contrôle pour orienter l'éco-conception depuis la description de la valeur utilisateur jusqu'aux exigences d'ingénierie ;
  - › **PETER** : outil d'évaluation des produits pour l'éco-conception et le *reporting* avec une base de données unique de modèles de plateformes de mobilité ;
  - › **4E** : environnement d'ingénierie enrichi pour l'éco-conception pour modéliser le CO<sub>2</sub> dans l'architecture de l'informatique en périphérie (EDGE).

### / Réalisations 2024

- Réduction des émissions liées à l'amélioration des performances des produits et services vendus de **186 kt de CO<sub>2</sub>e**.
- Plus de **17 000 collaborateurs** formés à l'éco-conception, soit 50,3 % de la population ingénierie du Groupe.
- **145 référents** éco-conception animent des groupes thématiques sur les aspects *software*, *hardware*, électronique et mécanique.
- **Plus de 25 solutions** identifiées pour mener une démarche d'éco-conception conjointe avec les fournisseurs.
- **24 %** des cartes SIM et cartes de paiement produites par Thales sont plus éco-responsables, en comparaison aux cartes traditionnelles.



### + Une station radar 100 % solaire

Thales a mis au point une station radar dotée de 340 panneaux solaires pour l'autorité de l'aviation civile chilienne. Située à 3 500 mètres d'altitude dans le désert d'Atacama, cette station produit jusqu'à 960 kWh d'énergie par jour sur une surface de 10 000 m<sup>2</sup>. Une technologie de batterie avancée et des générateurs de secours sécurisent l'ensemble des opérations.



### + Des drones légers et évolutifs

Les mini-drones de la famille Spy Ranger sont entièrement électriques. Grâce à un refroidissement passif et à un poids inférieur à celui de systèmes comparables, leur consommation d'énergie est limitée. Le système modulaire peut être mis à jour par l'intégration de nouveaux équipements, ce qui permet d'améliorer ses performances au fil du temps et d'optimiser ainsi son cycle de vie.

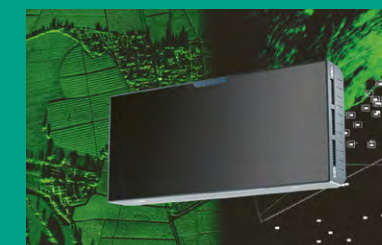


### + Un radar tactique et autonome

Le Ground Observer 12 (GO12) est le radar portable le plus léger et le plus compact de sa catégorie. En raison de sa très faible consommation d'énergie, qui est de 70W, le GO12 peut fonctionner de manière autonome pendant plusieurs jours en utilisant des batteries 24V légères et compactes.

### + Un radar compact pour les hélicoptères militaires

Le radar AirMaster C a été conçu pour minimiser véritablement son empreinte sur les hélicoptères et autres plateformes, avec une taille, un poids et une consommation d'énergie (SWaP) inférieurs de 30 % par rapport aux autres offres actuelles du marché. Contrairement à d'autres solutions, l'antenne et le traitement des données avec *Thales TrUE AI* et la maintenance prédictive y sont inclus. Résultat : un radar complet, de moins de 20 kg, sans besoin d'unités supplémentaires.







## Développer l'économie circulaire dans nos opérations

**Pour contribuer à la préservation des ressources planétaires, Thales limite l'extraction de matières et la création de déchets liés à ses produits. Cela passe par le développement de la circularité et du réemploi dans ses opérations. En matière de gestion des équipements et des déchets, Thales applique la règle des « 3R » : Réduire, Réutiliser et Recycler.**

Le Groupe souhaite s'insérer davantage dans l'économie circulaire à travers les opérations des Activités Mondiales en collaboration avec ses clients. Les activités de fabrication d'équipements électriques et électroniques ainsi que les activités de réparation, de remise en état et de remanufacturation sont notamment mises à contribution.

### / Pilotage

Le pôle HSE (Environnement, Santé, Sécurité), rattaché à la Direction RSE de Thales, impulse les démarches en faveur de l'économie circulaire à l'échelle du Groupe en collaboration avec la Direction Ingénierie. Les Activités Mondiales développent et proposent des produits et services adaptés à leurs filières industrielles.

### / Objectif

- **95 %** des déchets non dangereux valorisés en 2030.

### / Initiatives

#### Gestion des substances dangereuses :

- › Mise en place d'aires dédiées à la collecte et au stockage ;
- › Création de plans de substitution et de solutions d'élimination des substances dangereuses, en lien avec le règlement européen REACH et les autres réglementations en vigueur.

#### Réutilisation des équipements et des déchets :

- › Recherche de filières de recyclage et de traitement optimales ;
- › Gestion d'une plateforme de réemploi de matériel professionnel GREEN UP (*Global REuse Equipment Network*) ;
- › Projet « Écosphère » pour le réemploi de déchets plastiques dans l'industrie ;
- › Projets par filières industrielles, dont des *Green Services* pour la défense.

#### Durabilité des produits :

- › Fin de vie et réparabilité des produits électriques et électroniques considérées dès la conception, analyses de leur cycle de vie (ACV) ;
- › Collaboration avec les fournisseurs d'emballages (solutions d'emballages réutilisables, matériaux à faible impact, optimisation des dimensions et du poids).

#### Gestion de la fin de vie des produits :

- › Adhésion à des éco-organismes en accord avec les réglementations ;
- › Services de réutilisation, recyclage et démantèlement suivant trois priorités et adaptés aux marchés du Groupe : veiller à la sûreté et à la sécurité, protéger l'environnement et valoriser économiquement les déchets.

### / Réalisations 2024

- **91 %** de taux de valorisation des déchets non dangereux.
- **68 %** de taux de recyclage des déchets non dangereux.



## Zoom sur... La circularité pour la défense

### Green Services

Thales met en place sur ses différents sites des *Green Services* pour ses clients du secteur de la défense. Ces services visent à optimiser les performances environnementales des produits tout au long de leur cycle de vie. Des processus de démantèlement et de recyclage sont notamment établis pour accompagner la fin de vie des équipements : en 2024, le Groupe a par exemple démonté 40 nacelles d'avion pour un client européen, en assurant la gestion des matériaux complexes. Deux des nacelles recyclées sont désormais exposées dans un musée. Thales s'engage aussi à travers le rachat d'équipement : à titre d'exemple, des caméras thermiques multifonctions SOPHIE ont été récupérées et remises en état pour leur offrir une seconde vie.



### Signature du contrat ABSOLU

Signé en mars 2025, le contrat ABSOLU (Adaptation de Bout en bout du Soutien Opérationnel et de la Logistique Uniformisée des systèmes terrestres Thales) marque une étape inédite par son ampleur et son format au sein des Armées françaises. Il vise à rassembler le soutien des matériels terrestres et de simulation de Thales. Le contrat intègre des capacités de réutilisation, de tri et de recyclage pour prolonger la durée de vie des équipements et sécuriser l'accès aux composants critiques.

### Une nouvelle vie pour les composants des sonars

Avec son programme *NewCore*, Thales modernise les sonars militaires en réutilisant un maximum d'actifs existants : antennes, baies électroniques, consoles, câbles...

Cette approche permet de réduire les déchets et la consommation de ressources, limitant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub> tout en assurant des coûts par unité largement inférieurs à l'achat d'un sonar neuf.



**PAUL WELTI**  
Vice-président,  
Stratégie et Marketing,  
Systèmes d'Information et  
Communication Sécurisés

« Nous anticipons les besoins matériels et opérationnels de nos clients pour offrir des solutions vertueuses qui permettent non seulement de prolonger la durée de vie de nos produits, mais aussi de réduire leur impact sur la planète tout en assurant la sécurité des opérations de nos clients. »





## Préserver la biodiversité et les ressources en eau

Thales intègre les enjeux de biodiversité dans sa politique RSE afin de protéger et de valoriser les espèces et leur habitat, en complément du programme de réduction de la consommation d'eau initié dès l'an 2000. Au-delà des actions opérationnelles, la fourniture de solutions technologiques, notamment les satellites de Thales Alenia Space, contribue à la préservation de la biodiversité et des ressources en eau.

### / Pilotage

La politique du Groupe en matière de biodiversité et de préservation des ressources aquatiques est gérée par le pôle HSE (Environnement, Santé, Sécurité) de Thales. Même si les enjeux liés à la gestion de la biodiversité et de l'eau n'ont pas été identifiés comme matériels au niveau du Groupe, des actions de connaissance et maîtrise des impacts sur les sites continuent d'être menées.

### / Objectif

- **Baisse de 30 %** de l'intensité des prélèvements en eau d'ici 2030, par rapport à 2018.

### / Initiatives

#### Préservation de la biodiversité :

- › Cartographie des risques liés à la biodiversité sur les sites Thales ;
- › Déploiement d'actions locales : études d'impact locales, inventaires de la faune et de la flore, projets de végétalisation, diagnostic écologique ;
- › Instauration d'un plan de gestion de l'habitat sur plusieurs sites localisés en zones protégées ;
- › Sensibilisation et formation (modules sur la biodiversité intégrés au Passeport Climat, « Fresques de la biodiversité », conférences dédiées).

#### Préservation de l'eau :

- › Optimisation des processus industriels, réutilisation de l'eau dans les procédés industriels ;
- › Analyse de la vulnérabilité des sites face aux risques liés à l'eau : la cartographie des zones dites « à stress hydrique » à l'échelle du Groupe a conduit à la refonte des indicateurs pour améliorer le reporting, en lien avec les demandes de CDP Water Security :
  - › En 2024, les prélèvements en eau des sites situés dans des zones de stress hydrique élevé (score WRI Aqueduct supérieur à 3) représentent 2,8 % des prélèvements du Groupe ;
  - › Les projections pour 2040 indiquent une augmentation des zones de stress hydrique. En 2024, 18 sites ont connu des restrictions d'eau, contre 21 en 2023 et 6 en 2018 ;
  - › Les 10 sites majeurs en termes de prélèvements d'eau réaliseront un audit d'usage en 2025, afin d'identifier des actions d'amélioration ;
- › Suivi et traitement – lorsque nécessaire – des rejets d'eaux industrielles, conformément aux réglementations locales, via un réseau d'assainissement ou dans le milieu naturel.

### / Réalisations 2024

- Cartographie des risques liés à la biodiversité par le bureau d'études Biotope sur **33 sites** du Groupe finalisée pour entamer les phases d'audit sur les sites prioritaires identifiés.
- CDP Water Security : **note B**, résultat supérieur à la moyenne des entreprises européennes et à la moyenne du secteur des équipements électriques et électroniques.
- Diminution de l'intensité des prélèvements d'eau de **3,2 %** entre 2023 et 2024.
- **7,3 %** de l'eau a été réutilisée ou recyclée.

## + Au-delà des opérations, des technologies spatiales pour la préservation des ressources naturelles



### Ressources en eau

Thales Alenia Space assure la maîtrise d'œuvre du satellite SWOT, mission conjointe du CNES et de la NASA, avec la contribution des agences spatiales canadienne et britannique. Depuis son lancement en 2022, SWOT révolutionne la mesure de la topographie océanique. Il est également capable de mesurer le niveau des eaux intérieures, comme les lacs, grâce à un réseau de mesure dense et inédit. Cette capacité, jusqu'ici impossible, devient essentielle dans un contexte de réchauffement climatique et de raréfaction des ressources en eau. Elle permet de détecter, surveiller et anticiper les tensions sur l'eau potable dans les régions les plus exposées.



#### HERVÉ DERREY

Directeur général adjoint,  
Espace

« Thales Alenia Space est à la pointe des technologies spatiales d'observation de la Terre, y compris en altimétrie. Cette technologie permet aux scientifiques de mesurer avec précision les niveaux des eaux intérieures et océaniques et de surveiller efficacement la biodiversité. Ces avancées sont essentielles pour relever les défis climatiques et environnementaux actuels. »

### Biodiversité

Thales Alenia Space joue un rôle clé dans cinq des six nouvelles missions *Copernicus Expansion*, en tant que maître d'œuvre pour trois d'entre elles et fournisseur de charges utiles pour deux autres. Ces missions permettront de mesurer des données essentielles à la préservation de la biodiversité : dioxyde de carbone atmosphérique, état de la banquise et de la neige, température et salinité des océans, ou encore densité des glaces. Elles contribueront aussi à la surveillance des terres, à la gestion durable de l'agriculture et à la réponse aux situations d'urgence. Thales Alenia Space participe aujourd'hui à 11 des 12 missions Copernicus, démontrant ainsi son engagement dans l'observation et la protection de la biodiversité.



# Indicateurs environnementaux

Les données environnementales de Thales montrent une bonne performance générale, avec des progrès significatifs malgré les défis liés à la croissance du Groupe, confirmant l'engagement continu à réduire l’empreinte environnementale à travers sa chaîne de valeur.

	UNITÉ	2022	2023	2024	2024 vs. 2018
DÉCHETS					
Production de déchets non dangereux <sup>(1)</sup>	tonnes	19 108	15 628	15 887	-9,1 %
Production de déchets dangereux <sup>(2)</sup>	tonnes	6 113	3 744	4 794	-30,4 %
Production totale de déchets <sup>(2)</sup>	tonnes	25 221	19 372	20 682	-15,1 %
— par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	t/M€	1,30	1,11	1,01	-22,7 %
Production de déchets exceptionnels	tonnes	3 598	4 850	1 530	112,2 %
Quantité de déchets non dangereux recyclés <sup>(1)</sup>	tonnes	13 900	10 781	10 760	15,0 %
Quantité de déchets non dangereux incinérés avec récupération d'énergie <sup>(1)</sup>	tonnes	2 610	2 970	3 114	-16,7 %
Taux de recyclage des déchets non dangereux <sup>(1)</sup>	%	73	69	68	+ 14 pts
Taux de valorisation des déchets non dangereux <sup>(1)</sup>	%	86	88	91	+ 16 pts
REJETS ATMOSPHÉRIQUES					
Émissions de NOx	tonnes de NOx	52,2	50,8	56,0	-3,7 %
Émissions de SO <sub>2</sub>	tonnes de SO <sub>2</sub>	1,42	1,62	1,62	13,7 %
Rejets atmosphériques (solvants)	tonnes	254	405	688	87,4 %
EAU					
Prélèvements d'eau <sup>(4)</sup>	milliers de m <sup>3</sup>	1 530	1 562	1 639	-7,9 %
— par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	m <sup>3</sup> /M€	84	82	80	-24,8 %
Prélèvements d'eau (total)	milliers de m <sup>3</sup>	2 335	2 445	2 549	9 %
— par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	m <sup>3</sup> /M€	128	128	124	-10,9 %
Pourcentage d'eau recyclée ou réutilisée	%	7,8	7,5	7,3	+ 4,1 pts
Rejets d'eaux industrielles	milliers de m <sup>3</sup>	627	589	605	-7,4 %
ÉNERGIE					
Consommation totale d'énergie	MWh	932 923	900 926	955 046	-8,3 %
— par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	MWh/M€	51,6	47,2	46,4	
— dont énergie d'origine renouvelable	MWh	537 815	617 845	688 036	-25,1 %
— dont énergie d'origine fossile	MWh	395 108	273 874	258 978	304,6 %
— dont énergie d'origine nucléaire <sup>(5)</sup>	MWh		9 207	8 032	-70,3 %
Consommation d'électricité	MWh	666 633	643 425	668 810	-8,5 %
Part d'électricité d'origine renouvelable <sup>(6)</sup>	%	70,2	86,9	89,6	+ 89,6 pts
— Part d'électricité d'origine renouvelable liée à des garanties d'origine (hors PPA)	%	68,1	84,9	87,6	+ 87,6 pts
— Part d'électricité d'origine renouvelable liée à PPA (Power Purchase Agreement)	%	1,4	1,2	1,4	+ 1,4 pt
— Part d'électricité d'origine renouvelable autoproduite	%	0,6	0,8	0,7	+ 0,7 pt
Consommation de combustible	MWh	247 172	239 142	263 941	-6,1 %
— dont consommation de gaz	MWh	234 557	227 663	250 721	-4,9 %
— Part de combustible d'origine renouvelable	%	18,7	19,7	24,3	+ 24,3 pts
— Part de biogaz dans la consommation de gaz	%	19,7	20,6	25,6	+ 25,6 pts
Consommation de chaleur et vapeur	MWh	19 118	18 359	22 295	-24,9 %
— Part de chaleur, froid, vapeur renouvelable	%			71,5	

	UNITÉ	2022	2023	2024	2024 vs. 2018
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFETS DE SERRE					
Total scope 1	milliers de t de CO <sub>2</sub>	87	76	84	-18,9 %
— dont émissions liées à l'énergie	milliers de t de CO <sub>2</sub>	42	41	42	-30,1 %
— dont émissions liées aux substances	milliers de t de CO <sub>2</sub>	28	25	33	25,8 %
— dont émissions liées aux véhicules d'entreprises	milliers de t de CO <sub>2</sub>	17	10	10	-45,7 %
Total scope 2 location-based	milliers de t de CO <sub>2</sub>	135	130	133	-23,7 %
Total scope 2 market-based	milliers de t de CO <sub>2</sub>	77	42,6	35,7	-79,5 %
Total scopes 1 et 2 location-based	milliers de t de CO <sub>2</sub>	223	206	217	-21,9 %
Total scopes 1 et 2 market-based	milliers de t de CO <sub>2</sub>	165	119	120	-56,8 %
Total scope 3	milliers de t de CO <sub>2</sub>	7 623	7 608	7 581	-24,7 %
Scope 3.1 - Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux achats de biens et services	milliers de t de CO <sub>2</sub>	2 538	2 373	2 365	11,4 %
Scope 3.3 - Émissions de CO <sub>2</sub> liées à l'énergie, non incluses dans les scopes 1 et 2	milliers de t de CO <sub>2</sub>			39	
Scope 3.6 - Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux voyages professionnels	milliers de t de CO <sub>2</sub>	165	172	207	-34,6 %
Scope 3.9 - Émissions de CO <sub>2</sub> liées au Transport aval	milliers de t de CO <sub>2</sub>	117	80	100	-15,1 %
Scope 3.11 - Émissions de CO <sub>2</sub> liées à la phase d'utilisation des produits mis sur le marché	milliers de t de CO <sub>2</sub>	4 804	4 984	4 869	-35,1 %
— dont émissions directes	milliers de t de CO <sub>2</sub>	1 175	1 161	1 170	-20,3 %
— dont émissions indirectes	milliers de t de CO <sub>2</sub>	3 629	3 819	3 699	-38,8 %
Total scopes 1, 2 location-based et 3	milliers de t de CO <sub>2</sub>	7 846	7 814	7 798	-24,6 %
Total scopes 1, 2 market-based et 3	milliers de t de CO <sub>2</sub>	7 788	7 727	7 701	-25,5 %
Total scopes 1, 2 location-based et 3 par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	milliers de t de CO <sub>2</sub>	508	454	379	-52,7 %
Total scopes 1, 2 market-based et 3 par M€ de chiffre d'affaires <sup>(3)</sup>	milliers de t de CO <sub>2</sub>	505	449	374	-53,3 %
CERTIFICATIONS					
Pourcentage de sites industriels et semi-industriels certifiés ISO 14001	%	78,2	81,3	81,3	
Pourcentage de sites industriels et semi-industriels certifiés ISO 50001	%	19,4	19,5	21,9	
Part des salariés travaillant sur un site certifié ISO 14001 <sup>(3)</sup>	%	83,4	78,2	76,8	
Part des salariés travaillant sur un site certifié ISO 50001 <sup>(3)</sup>	%	23,8	24,1	24,4	

<sup>(1)</sup> Hors déchets exceptionnels  
<sup>(2)</sup> Hors déchets exceptionnels et DEEE des clients  
<sup>(3)</sup> Ratios 2018, 2022 et 2023 non retraités (valeurs DEU 2023)  
<sup>(4)</sup> Hors utilisation pour la géothermie

<sup>(5)</sup> Données 2018 et 2022 non disponibles. Par défaut toute l'énergie de source non renouvelable a été comptabilisée en tant qu'énergie de source fossile.  
<sup>(6)</sup> Utilisée pour les réductions d'émissions en méthodologie market-based  
<sup>(7)</sup> Pour les catégories applicables et significatives





# 04

## Collaborateurs



**Thales anticipe les compétences et technologies de demain.** Le Groupe crée les conditions pour que chaque collaborateur réalise son potentiel, en se formant et en partageant son expertise.

En offrant un environnement sûr, accueillant et équitable et en adoptant une politique de tolérance zéro contre la discrimination, Thales soutient l'inclusion à tous les niveaux de l'entreprise.

La culture du Groupe favorise le *leadership* et veille à la santé et au bien-être de chacun. Son objectif est de permettre à ses collaborateurs de s'épanouir dans les meilleures conditions.





# Grand entretien : Thales, entreprise apprenante

Clément de Villepin, Directeur général, Ressources Humaines



« Une entreprise apprenante est d'abord une entreprise qui place la gestion des compétences au cœur de son projet de développement des ressources humaines. »

**Face aux transformations technologiques et aux nouvelles exigences du marché, pourquoi monter en compétence est une priorité stratégique pour Thales ?**

**Clément de Villepin /** La requalification et la montée en compétence sont devenus des enjeux sociétaux majeurs. On estime que 50 % des compétences actuelles seront obsolètes d'ici 2030, et plus d'un milliard d'emplois connaîtront des transformations radicales sous l'effet des avancées technologiques dans la prochaine décennie. Pour notre Groupe, leader technologique qui embauche environ 8 000 collaborateurs par an et qui bénéficie de la force de plus de 33 000 ingénieurs de haut niveau, la montée en puissance de nos nouveaux embauchés et l'adaptation constante des compétences de nos collaborateurs sont tout autant un des éléments de l'ADN de l'entreprise qu'une nécessité stratégique.



**Que signifie devenir une « entreprise apprenante » pour Thales ?**

**C. de V. /** Une entreprise apprenante (*Learning Company*) est d'abord une entreprise qui place la gestion des compétences au cœur de son projet de développement des ressources humaines. C'est ensuite une entreprise qui s'appuie en grande partie sur ses propres collaborateurs pour réaliser la montée en compétence de leurs collègues. Les neurosciences démontrent aujourd'hui que l'apprentissage entre pairs ou sachants est souvent le plus efficace. C'est enfin une entreprise qui permet à ses collaborateurs d'apprendre et de se développer en continu tout au long de leur carrière.



**Quelles sont les initiatives mises en œuvre par Thales en ce sens ?**

**C. de V. /** Notre démarche s'appuie sur trois piliers : c'est d'abord un système de management des compétences (*Skills Management System*) initié par nos équipes ingénierie et maintenant en cours d'élargissement à tous les collaborateurs du Groupe. Sur la base d'un Référentiel de compétences Groupe, chaque collaborateur se positionne donc en fonction des compétences liées à son poste et peut bénéficier de parcours d'apprentissage personnalisés. C'est ensuite un réseau d'une trentaine d'Académies internes, chaque entité et chaque famille métier étant responsable de la construction et du pilotage de son académie. C'est enfin un dispositif pédagogique permettant de rapprocher l'acte d'apprentissage au plus proche du poste de travail et s'appuyant essentiellement sur des ressources internes : formateurs, tuteurs, coachs et mentors.

**Les Académies internes tiennent une place essentielle dans le parcours de formation au sein du Groupe. Quelle est leur ambition ?**

**C. de V. /** Nos Académies constituent effectivement la pierre angulaire de la montée et du renouvellement des compétences de nos équipes. Elles ont quatre missions : mettre à jour tous les ans le Référentiel des compétences de leur périmètre métiers ou activités en intégrant nettement les évolutions rapides des technologies et des métiers ; produire des contenus et des parcours d'apprentissage pour répondre au besoin des entités ; recruter et former nos formateurs internes, tuteurs, ... et enfin délivrer et organiser les sessions de formation et les parcours d'apprentissage. Le métier d'*Academy Manager* devient un métier clé pour le Groupe.



**Comment mesurez-vous la montée en compétence ?**

**C. de V. /** Au-delà du volume d'heures de formation qui mesure des moyens, nous avons mis en place un indice de maturité des compétences qui mesure la finalité. Cet indice nous permet de mesurer le niveau de maîtrise des compétences de nos équipes par rapport aux besoins de nos clients. Notre objectif est de disposer durablement des bonnes compétences, au bon endroit et au bon moment. C'est ainsi que nous relèverons les défis technologiques, anticiperons les besoins et assurerons notre performance sur le long terme.



## Attirer et valoriser les talents

Dans un environnement mondial très compétitif en matière de recrutement et en particulier dans certaines filières scientifiques et d'ingénierie, Thales souhaite attirer les meilleurs talents afin de maintenir son *leadership* technologique et sa croissance. Le Groupe valorise l'engagement et la performance de ses équipes et propose une rémunération équitable et compétitive.

### / Pilotage

Sous la responsabilité de la direction des opérations des ressources humaines, Thales a mis en place une gouvernance globale « Talent Acquisition » afin de développer une marque employeur attractive et reconnue, mais aussi d'identifier et d'attirer les meilleurs talents pour atteindre les objectifs de recrutement dans l'ensemble de ses activités et de ses pays d'implantation.

La direction « Rémunérations et avantages sociaux » déploie la politique de rémunération globale du Groupe assurant que tous les collaborateurs dans le monde bénéficient d'une gamme d'avantages cohérente en tenant compte des situations économiques locales.



**CRISTELLE CROISILLE KEIL**

Directrice Monde du recrutement

« Pour soutenir la croissance et la performance du Groupe, recruter les meilleurs talents, développer leurs compétences et encourager leur mobilité interne sont des éléments indispensables. Thales valorise ses équipes par une rémunération équitable et compétitive, accompagnée d'initiatives ciblées pour renforcer son attractivité et sa marque employeur. »

### / Objectif

- Recrutement de 8 000 collaborateurs dans le monde en 2025 pour soutenir la forte dynamique de croissance de ses trois secteurs d'activité, dont 40 % en ingénierie et environ 25 % en industrie.

### / Initiatives

#### Accroître l'attractivité du Groupe :

- Développement continu de relations avec le monde académique, via un réseau d'ambassadeurs ;
- Mise en œuvre d'une stratégie de communication pour présenter les métiers, les postes disponibles et l'environnement de travail pour attirer les profils à haut niveau d'expertise ;
- Participation à de grands événements en lien avec les activités du Groupe ;
- Recrutement et accueil de plus de 4 000 étudiants en stage et en apprentissage.

#### Reconnaître la performance individuelle des collaborateurs :

- Réalisation d'études annuelles de rémunération par pays et par métier pour s'assurer que la rémunération globale s'inscrit dans les tendances du marché ;
- Plan de rémunération variable pour plus de 60 % des salariés. Les critères de performance RSE représentent 15 % de la part variable ;
- Programmes de fidélisation à destination des techniciens, ingénieurs et cadres ;
- Dispositifs d'épargne salariale – plan d'épargne groupe (PEG) et plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PERECO) – pour l'ensemble des salariés de Thales en France.

### / Réalisations 2024

- Plus de 30 000 recrutements effectués entre 2022 et 2024, dont 9 000 dans le secteur de la Défense.

## + Une politique de rémunération au service de l'engagement

La politique de rémunération vise à reconnaître la performance des collaborateurs, à les associer aux résultats du Groupe ainsi qu'à favoriser l'épargne salariale et l'actionnariat salarié, tout en assurant une rémunération attractive et compétitive. À l'échelle mondiale, la rémunération de base est généralement supérieure aux salaires minimums en vigueur. Plus de 60 % des effectifs bénéficient d'une part variable liée à la performance individuelle ainsi qu'à la performance économique et RSE du Groupe. Thales propose des dispositifs visant un engagement de long terme de certaines fonctions comme les techniciens, ingénieurs, cadres et cadres supérieurs, permettant des versements différés de 2 à 4 ans. L'épargne salariale joue également un rôle clé dans l'engagement : en France, tous les salariés ont accès à un plan d'épargne Groupe, dont les actifs s'élèvent à 483 millions d'euros (hors actionnariat salarié), ainsi qu'à un plan d'épargne retraite d'entreprise collectif, doté de 780 millions d'euros.



## + Say HI : l'intelligence humaine au cœur de l'innovation

Avec sa stratégie marque employeur « Say HI », Thales valorise l'intelligence humaine. Cette stratégie est déployée en interne comme en externe, sur les réseaux sociaux et lors d'événements, pour valoriser l'expertise et les compétences des équipes du Groupe et attirer ses futurs talents. L'intelligence humaine est le moteur de l'innovation technologique qui fait la renommée du Groupe. Elle lui permet d'imaginer les meilleures solutions pour construire un avenir plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif.



## + À la rencontre des futurs talents du Groupe

Pour attirer ses talents de demain, Thales a participé à plus de 600 forums et événements. En 2024, le Groupe a partagé son expertise en ingénierie logicielle et cybersécurité lors du salon Devovx. Thales a accueilli plus de 250 étudiants et étudiantes sur son stand à Eurosatory, un salon mondial consacré à la défense, et à Euronaval, salon dédié à l'industrie navale de défense. Régulièrement présent sur les salons étudiants, Thales renforce aussi son attractivité via des *afterworks* de recrutement sur ses sites. En France, le Groupe prévoit d'accueillir plus de 3 000 apprentis et stagiaires en 2025, dont environ 25 % seront embauchés en CDI ou CDD. Thales reçoit également plus de 500 élèves en classe de troisième et seconde afin de faire découvrir le monde de l'entreprise et les carrières d'ingénieurs.





## Développer le potentiel de chacun

En tant que *leader* technologique, maintenir son expertise de pointe et développer les meilleurs talents font partie des priorités du Groupe. Depuis trois ans, Thales investit dans un programme mondial de développement des compétences, « l'Entreprise apprenante » (*Learning company*). La requalification et la montée en compétence (*upskilling*) des individus sont des défis importants dans un monde technologique en constante évolution. Thales est convaincu qu'un parcours professionnel réussi se construit dès l'embauche et se poursuit tout au long de la carrière de chaque collaborateur.

### / Pilotage

Au sein de la direction générale des ressources humaines, les missions liées au développement des talents sont partagées : la direction des opérations des ressources humaines accompagne la transformation des métiers ; la direction des talents identifie les dirigeants et experts nécessaires à la performance du Groupe, assure leur développement et prépare leur succession ; et la direction « Learning and Culture » prend en charge la formation et le développement professionnel.

### / Objectifs

- Une adéquation des compétences de ses collaborateurs supérieure à **70 %** des besoins identifiés.
- **Plus de 35 Académies internes** d'ici fin 2025 et 40 à horizon 2030.

### / Initiatives

- **Gestion dynamique et anticipée des compétences** attendues pour chacune des 18 familles professionnelles identifiées dans le Groupe.
- **Mise en œuvre de méthodes d'apprentissage diversifiées** en lien avec les activités opérationnelles :
  - › Académies internes pour développer le savoir-faire des équipes et les compétences critiques ;
  - › Animation d'une communauté mondiale de plus de 1 800 formateurs internes ;
  - › Systèmes de simulation et de réalité virtuelle ;
  - › Dispositifs pédagogiques sur le terrain, au plus proche du poste de travail.
- **Déploiement d'une culture commune** au sein du Groupe via la sensibilisation aux sujets comme la diversité et l'inclusion ou la transformation numérique.
- **Prise en compte des aspirations individuelles** en termes d'évolution professionnelle, de mobilité et d'acquisition de nouvelles compétences (politique de suivi individualisé, évaluation de performance et développement de carrière), notamment au moyen d'entretiens appelés « Check-In ».

### / Réalisations 2024

- Plus de **8 000 mobilités internes** réalisées entre 2023 et 2024.
- **90 % des collaborateurs de Thales** ont bénéficié d'actions de développement des compétences, soit 72 000 personnes dans le monde.
- **19 heures de formation** en moyenne par salarié et par an.
- **31 Académies internes** à disposition des salariés.
- **91,4 % des salariés** concernés ayant réalisé au moins un entretien de développement de carrière et **96,5 %** un entretien d'évaluation des performances.

## + L'apprentissage chez Thales

Dans une dynamique d'apprentissage en continu, la formation est intégrée au quotidien des équipes. Cette approche renforce la capacité d'adaptation, l'innovation et les performances, en permettant à chacun et chacune de se tenir au courant des avancées technologiques, de l'évolution du marché et des nouvelles exigences de son métier. Elle s'appuie sur une vision holistique de l'apprentissage, structurée selon le modèle 70/20/10 : 70 % des apprentissages se font par l'expérience, 20 % à travers les échanges sociaux, et 10 % via l'apprentissage formel.



La formation interne occupe une place centrale dans ce dispositif. Elle repose sur une communauté de plus de 1 800 formateurs internes, qui soutiennent les projets d'amélioration des performances, l'accompagnement du changement et les initiatives techniques locales. Chez Thales, toute personne ayant identifié un besoin de formation en lien avec les activités de Thales et maîtrisant le sujet peut être accompagnée pour devenir formatrice. En valorisant l'expertise interne et en favorisant la transmission de savoir-faire spécifiques, cette communauté contribue à la culture « Thales enseigne Thales » et renforce les échanges entre les équipes.



**ANNE SHERWOOD**

Vice-présidente, Learning, Culture, Diversité et Inclusion

« Accompagner la croissance - individuelle, collective et commerciale - c'est le bénéfice mutuel de s'engager dans l'Entreprise Apprenante chez Thales. Axé autour des compétences, notre engagement est de créer les conditions pour que nous puissions apprendre tous les jours, de façon variée. »

## + Des formations techniques grâce à la réalité virtuelle

La réalité virtuelle s'intègre aux parcours de formation technique chez Thales. À Vélizy, l'Académie du Tube forme les équipes aux risques électriques via une immersion, à l'aide de lunettes de réalité virtuelle, dans un environnement de travail simulé au plus proche des conditions réelles. La réalité virtuelle est également utilisée par Thales aux Pays-Bas pour concevoir des postes de commande et recréer des radars : ces simulations offrent des alternatives efficaces à l'entraînement sur matériel réel, souvent indisponible, tout en garantissant sécurité et maîtrise des coûts. Développée au Qatar, la solution PERSPECTIV', quant à elle, propose une formation à la maintenance des radios dans un environnement interactif et personnalisable. Les techniciens peuvent s'exercer sans équipement physique, avec un contenu modulable en fonction des besoins.







## Bâtir une culture inclusive

**Convaincu qu'une culture inclusive est source d'innovation, de créativité et de performance, Thales œuvre pour bâtir un environnement de travail où chaque personne se sent respectée et valorisée pour contribuer collectivement aux défis du Groupe.**

### / Pilotage

Le pôle Responsabilité Sociale et Sociétale définit les actions prioritaires pour garantir l'inclusion. Il s'appuie sur un réseau international de correspondants « Diversité et Inclusion » et une communauté Together@Thales de plus de 750 salariés engagés sur ces sujets, répartis sur 126 sites dans 32 pays, afin de partager les bonnes pratiques et relayer les actions du Groupe.

Des dispositifs locaux sont aussi mis en place selon les législations et pratiques propres à chaque pays. En France, les 53 référents handicap et les référents harcèlement et agissements sexistes jouent également un rôle majeur en matière de prévention.

### / Initiatives

- **Nombreuses actions menées par Together@Thales** telles que des conférences, des groupes de parole ou des campagnes de sensibilisation.
- **Tolérance zéro en matière de discrimination.** La plateforme interne *Thales Alert Lines* est à disposition des salariés.
- **Formation des équipes** aux principes de non-discrimination, aux stéréotypes et biais inconscients à travers différents types de formats (enquêtes, *e-learning*, conférences, ateliers de sensibilisation, fresque de la diversité...).
- **Soutien aux initiatives portées par les équipes :**
  - › Brésil : création d'une *Masterclass* sur la diversité pour les Dirigeants ;
  - › Australie : plan de réconciliation lancé en 2019 avec des actions spécifiques pour les populations autochtones ;

- › France : près de 150 salariés engagés lors du Duo Day afin d'accueillir des stagiaires en situation de handicap dans l'entreprise ;
- › Pays-Bas : mise en place de sessions de *coaching* hebdomadaires sur la neurodiversité, ouvertes à tous les salariés ;
- › Royaume-Uni : mise à jour de l'ensemble des processus RH pour garantir l'inclusion de l'ensemble des salariés.

- **Programmes de mentorat** pour renforcer le lien entre les générations.

### / Réalisations 2024

- **Signature d'un nouvel accord** Groupe avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives en France, en faveur des personnes en situation de handicap pour la période 2025-2027.
- Engagement auprès des initiatives « **Neurodiversity in Business** » (Royaume-Uni) et « **Collectif NeuroInclusion** » (France) pour accompagner les entreprises dans le recrutement et l'accompagnement des personnes en situation de neurodiversité.
- Participation au Baromètre d'Inclusion LGBT+ de l'Autre Cercle : en 2024, plus de 6 600 collaborateurs en France ont participé à l'enquête, dont **92 % estiment que Thales est une entreprise « LGBT friendly »** (vs. 88 % en 2022).

### / Chiffres-clés

- Thales compte plus de **140 nationalités** dans ses effectifs.
- Taux d'emploi de plus de **7 % de personnes en situation de handicap** en France en 2024, **4 %** à travers le Groupe.

## + Un nouvel accord pour les personnes en situation de handicap

Le 1<sup>er</sup> janvier 2025, un accord concernant les salariés en situation de handicap est entré en vigueur en France pour trois ans. Il fixe un objectif de 6 % de taux d'emploi dans chaque entité du Groupe, tout en renforçant l'accompagnement des collaborateurs concernés et le recours aux entreprises de l'emploi protégé et adapté. Des mesures concrètes, comme l'amélioration de l'accessibilité numérique et l'adaptation des locaux, viennent soutenir cette ambition.



## + Une intégration par et pour les nouveaux collaborateurs

L'association YES (Young Employee Society), soutenue par la direction du Groupe, est ouverte à tous les nouveaux collaborateurs sans limite d'âge. Cette initiative facilite l'intégration des nouveaux embauchés de Thales, favorise les échanges interservices et inter-entités, et participe au développement de la culture inclusive du Groupe.



## Zoom sur... le dialogue social chez Thales

Pour Thales, le dialogue social est un levier stratégique de performance économique et sociale, mais également d'engagement et d'écoute des préoccupations des salariés. Structuré et évolutif, ce dialogue accompagne les transformations du Groupe visant une concertation continue avec ses collaborateurs et collaboratrices. Le Groupe s'appuie sur un Comité d'entreprise européen composé de 35 membres représentant onze pays et couvrant plus de 70 % de l'effectif. Fin 2024, 80 % des salariés du Groupe étaient couverts par des conventions ou accords collectifs.

## + Un calendrier pour agir chaque jour

Le Groupe a diffusé un « Calendrier de l'inclusion » auprès de ses collaborateurs. Chaque jour était proposé un outil pratique, un chiffre-clé, un événement ou encore une formation en ligne. Ces contenus, partagés pendant trois semaines, ont encouragé les équipes à agir pour rendre leur environnement de travail plus diversifié et inclusif.



## Favoriser la mixité à tous les niveaux de l'entreprise

Thales œuvre chaque jour pour attirer davantage de femmes qui restent sous-représentées dans les domaines liés à la science et la technologie, prédominants dans le Groupe. En déployant une politique ambitieuse, Thales souhaite favoriser la mixité et permettre l'accès de ses collaboratrices aux plus hauts niveaux de responsabilité.

### / Pilotage

Depuis 2016, le sujet de la mixité est porté par le Comité exécutif qui a souhaité se fixer des objectifs ambitieux et déployer un plan d'action spécifique pour les atteindre. Une gouvernance dédiée à la Diversité et à l'Inclusion a été mise en place. Le pôle Responsabilité Sociale et Sociétale Groupe pilote les efforts en collaboration avec les entités opérationnelles et la Direction des ressources humaines.

### / Objectifs

#### 2026 :

- **22,5 %** de femmes aux niveaux de responsabilité les plus élevés
- **75 %** des comités de direction comptant au moins quatre femmes

#### 2030 :

- **25 %** de femmes aux niveaux de responsabilité les plus élevés
- **85 %** des comités de direction comptant au moins quatre femmes

### / Initiatives

Partenariats pour l'accès des femmes aux métiers scientifiques :

- › France : partenariat avec l'association Elles bougent et le label « Féminisons les métiers de l'aéronautique et du spatial ».

- › Italie : Thales Italia est partenaire de Valore D, association pour la promotion d'une présence égale des femmes et des hommes dans les entreprises.
- › Royaume-Uni : Thales a noué des partenariats avec Women in Tech et Women in Engineering.

#### Favoriser un environnement de travail inclusif :

- › Ateliers sur les biais inconscients, fresque de la diversité.
- › Thales participe à l'initiative #StOpE (Stop au Sexisme dit Ordinaire en Entreprise) depuis 2018.

#### Permettre aux femmes d'accéder à des postes de responsabilité :

- › Programme international de mentorat pour les femmes afin de les soutenir dans leur développement : tous les membres du Comité exécutif participent en tant que mentors.
- › *Talent review* dédiée aux femmes au niveau du Comité exécutif : revue annuelle de talent dédiée aux collaboratrices aux plus hauts niveaux de responsabilités.

### / Réalisations 2024

- **21,1 %** de femmes aux niveaux de responsabilité les plus élevés en 2024 (vs. 18 % en 2020).
- **64,1 %** de comités de direction avec au moins 4 femmes (vs. 52,6 % en 2023).
- Signature des **Women Empowerment Principles** des Nations Unies.
- Soutien aux **réseaux WiTh**, un programme interne et mondial de mentorat visant à favoriser la mixité.
- **2,05 %** en écart de rémunération à responsabilité équivalente.



## Entretien croisé : La mixité dans les filières technologiques



**Camille Canuet**  
Directrice de la  
Responsabilité Sociale  
et Sociétale



**Christophe Salomon**  
Directeur général adjoint,  
Systèmes d'Information et  
de Communication Sécurisés

### Quels sont les principaux freins à une plus grande mixité dans les métiers technologiques et scientifiques ? Comment les relever ?

**Camille Canuet** / Les stéréotypes de genre s'ancrent très tôt, influençant les choix d'orientation puis les trajectoires professionnelles. Les femmes sont ainsi sous-représentées dans certaines filières : la part de diplômées dans les sciences stagne à 32,5 % au niveau mondial, et dans le domaine de l'ingénierie, seule une diplômée sur cinq est une femme. Ensuite, même lorsque ces carrières sont envisagées, les environnements d'apprentissage restent peu inclusifs. Il est donc important de déconstruire les biais dès le plus jeune âge et tout au long des parcours.

### Thales agit tout particulièrement sur la valorisation de rôles modèles. Pouvez-vous nous en dire plus ?

**Christophe Salomon** / Les rôles modèles jouent un rôle crucial d'« effet miroir ». Valoriser des profils féminins aux parcours inspirants, aux postes à responsabilité ou aux expertises techniques clés, c'est faire

évoluer les stéréotypes de genre, permettre à d'autres femmes de se projeter, et les encourager à se lancer dans ces carrières.

Localement, nos équipes s'engagent ainsi avec « Elles bougent » pour sensibiliser les plus jeunes aux métiers scientifiques. La campagne *Women Inspiring Women* poursuit le même objectif, en mettant en lumière des talents du Groupe. Mais les chiffres montrent que les freins persistent : dans notre activité, en 2024, nous avons reçu seulement 14,8 % de candidatures féminines. Nous devons donc aller plus loin, et créer des conditions concrètes d'évolution. À cette fin, en 2024, nous avons par exemple lancé le programme *Le@d'Her*, qui accompagne des talents féminins à haut potentiel.

### La culture d'entreprise est aussi influencée par les individus qui la composent et leurs dynamiques. Comment inclure les salariés, et en particulier les hommes, dans l'instauration d'une culture inclusive ?

**C. S.** / Les hommes représentent 72,5 % des effectifs du Groupe, leur implication est donc

indispensable. Nous organisons des ateliers dans chaque ligne d'activité et chaque secteur, pour former aux enjeux de la mixité, identifier les freins et partager les bonnes pratiques. En 2024, près de 700 collaborateurs ont été formés aux préjugés et biais inconscients, et environ 2 500 sensibilisés à la prévention et la lutte contre le sexisme ordinaire en entreprise.

**C. C.** / Thales reste pleinement engagé pour une culture inclusive, avec une tolérance zéro pour toute forme de discrimination. Nos réseaux internes, comme *Together@Thales* ou *WiTh*, animent cette dynamique sur le terrain à travers des témoignages, du mentorat ou des ateliers. Leur action s'étend de jour en jour, grâce à des membres particulièrement engagés pour l'égalité. Nous participons aussi à l'initiative #StOpE (Stop au Sexisme dit Ordinaire en Entreprise). Il faut sans cesse réaffirmer nos principes, car rien n'est jamais acquis. Un changement de culture est un travail qui demande du temps et de la persévérance.



## Assurer la santé, la sécurité et le bien-être des équipes

Thales veille à la sécurité et la santé de ses collaborateurs sur l'ensemble de ses sites et à leur offrir un environnement de travail sain, propice à un engagement durable et respectueux d'un bon équilibre de vie des équipes.

### / Pilotage

La prévention des risques professionnels et la protection de la santé et de la sécurité au travail relève de la responsabilité partagée des départements HSE « Santé et Sécurité au Travail » et Ressources Humaines. Elle comprend la prévention aux atteintes à la santé physique ou mentale, le suivi médical et tous les facteurs concordant au bien-être au travail.

En France, un service autonome de Prévention et de Santé au travail est rattaché à la direction des Ressources humaines. Il harmonise les politiques, renforce les moyens dédiés à la santé au travail des salariés et assure également la coordination des services de santé dans les différents pays d'implantation de Thales.

Chaque entité décline sa politique sociale en lien avec les instances locales, dans le respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT).

### / Objectif

- Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt à un niveau inférieur ou égal à 1 d'ici 2030.

### / Initiatives

#### Santé et sécurité :

- Déploiement d'une Feuille de route « Culture Sécurité » depuis 2019 :
  - › Renforcement de l'appropriation des enjeux HSE via des Masterclasses HSE ;
  - › Soutien aux équipes dans la mise en œuvre de bonnes pratiques de prévention en lien avec la norme ISO 45001 Système de Management de la santé et de la sécurité au travail.
- Intégration de la maîtrise des risques liés à la sécurité au travail dans le référentiel de management du Groupe (Chorus).
- Audits internes et externes sur les sites certifiés ISO 45001 Systèmes de Management de la santé et sécurité au travail.
- Renforcement des outils internes pour évaluer la maturité HSE à travers le référentiel interne *Thales Integrated Maturity System*.

#### Qualité de vie et bien-être au travail :

- Formation des managers et sensibilisation à la santé mentale et risques psycho-sociaux.
- Participation aux initiatives de santé publique locales.
- Démarche de *Smart Working* offrant plus de flexibilité et d'équilibre des temps de vie.
- Dispositifs de soutien à la parentalité – solutions de garde en France, certification « *Family inclusive* » en Australie.

### / Réalisations 2024

- Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de **1,47** (-32 % par rapport à 2018).
- Taux de gravité des accidents du travail de **0,04** (-10 % par rapport à 2018).
- **75,7 % des employés** exerçant sur un site certifié ISO 45001.

### + Une semaine de mobilisation sur les sites de Thales en France

Du 17 au 21 juin 2024, plusieurs sites Thales en France ont organisé des événements dans le cadre de la Semaine pour la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (SQVCT). Les collaborateurs et collaboratrices ont pu participer à des ateliers sur le sommeil, l'alimentation ou la prévention des risques psychosociaux. Des animations sportives, des séances de sophrologie ainsi que des conférences étaient également proposées. Organisée chaque année, cette semaine complète les autres campagnes santé du Groupe, comme la Semaine de la santé au travail en octobre ou les webinaires sur la santé mentale, menés tout au long de l'année.



### + Soutien santé et bien-être en Australie et en Nouvelle-Zélande

En Australie et en Nouvelle-Zélande, les salariés Thales et leurs proches ont accès depuis 2023 à l'application Sonder. Ce service confidentiel permet de contacter des professionnels de santé à tout moment. Intégrée à la stratégie régionale *Thrive@Thales*, cette solution est régulièrement mise en avant, notamment lors du Mois de la santé mentale en octobre ou des campagnes de sensibilisation comme *November*.



### + Une enquête pour améliorer la qualité de vie au travail

Menée entre mai et juin 2024, la deuxième édition d'une enquête, en collaboration avec Wittyfit, a permis de recueillir les retours des collaborateurs de l'activité Cyber & Digital en France sur leur environnement de travail. Le taux de satisfaction progresse et le niveau de stress perçu diminue. Cette enquête a permis de formuler 851 propositions, portant sur l'organisation, les outils et l'aménagement des espaces. Ces contributions alimentent les plans d'action définis localement.





Indicateurs sociaux

Thales démontre son engagement envers ses collaborateurs et collaboratrices par des initiatives dans la formation, la diversité et la santé, avec une augmentation continue de l'offre de formation et des heures de formation par salarié, une hausse de la proportion de femmes à des postes de responsabilité, et une baisse de la gravité des accidents de travail.

	2022	2023	2024
ENTREPRISE APPRENANTE			
Pourcentage de salariés formés	77 %	89 %	90 %
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur	12	19	19
Pourcentage des salariés concernés <sup>(1)</sup> ayant eu au moins un entretien de développement de carrière	84,2 %	85,7 %	91,4 %
Pourcentage des salariés concernés <sup>(1)</sup> ayant eu au moins un entretien d'évaluation des performances	84,2 %	94,1 %	96,5 %
Nombre d'Académies internes à disposition des salariés	ND <sup>(2)</sup>	22	31
PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT			
Montant distribué au titre de la participation (en M€)	77	80	122
— dont quote part de Thales, société mère	2,2	0	0
Montant distribué au titre de l'intéressement (en M€)	27	37	51
— dont quote part de Thales, société mère	0,7	5,7	6,7
DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION			
Proportion de femmes parmi les non-cadres	41,7 %	42,4 %	42,2 %
Proportion de femmes ingénieures et cadres	23,2 %	23,5 %	23,8 %
Pourcentage de femmes dans les niveaux de responsabilités les plus élevées	19,4 %	20,4 %	21,1 %
Proportion de Comités de direction composés d'au moins 3 femmes (objectif 2023)	75,6 %	86,8 %	-
Proportion de Comités de direction composés d'au moins 4 femmes (à partir de 2024)	ND <sup>(2)</sup>	52,6 %	64,1 %
Proportion de femmes recrutées	32 %	31,2 %	30,9 %
Moyenne pondérée de l'index Égalité Professionnelle en France	87,5	89,7	88,5
Taux d'emploi de personnes handicapées (pays d'implantation du Groupe soumis à une obligation légale d'emploi de travailleurs handicapés et/ou appliquant une politique volontaire de recrutement et/ou de maintien dans l'emploi)	ND <sup>(2)</sup>	ND <sup>(2)</sup>	4 %
Taux d'emploi de personnes handicapées - France	6,7 %	6,8 %	7,2 %
SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (LTI FR)	1,48	1,38	1,47
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRI FR)	3,02	3,07	2,99
Nombre d'accidents avec arrêt	178	176	194
Nombre d'accidents sans arrêt	185	217	202
Nombre de jours perdus du fait d'accidents du travail	5 514	5 798	5 383
Taux de gravité des accidents avec arrêt	0,0458	0,045	0,0406
Nombre de maladies professionnelles reconnues par les autorités	10	6	3
Nombre de décès dus à un accident du travail	0	2	1
Pourcentage de salariés travaillant sur un site certifié ISO 45001	83,7 %	78,5 %	75,7 %
Taux d'absentéisme	3,05 %	2,6 %	3,07 %

EFFECTIFS 2024							
EFFECTIFS SELON LE GENRE							
	Groupe	France	UK	Allemagne	Pays-Bas	États-Unis	Canada
Femmes	22 724	10 809	1 524	474	486	1 340	365
Hommes	60 205	30 543	5 064	1 593	2 188	3 469	926
Autres	58	8	18	3	4	4	5
Non déclarés	33	2	-	7	1	2	-
Total	83 020	41 362	6 606	2 077	2 679	4 815	1 296

	Australie	Europe	Amérique latine	Asie-Pacifique et Eurasie	Afrique et Moyen-Orient
Femmes	996	2 908	1 158	2 299	365
Hommes	3 011	7 447	1 230	3 604	1 130
Autres	8	6	2	-	-
Non déclarés	7	7	2	3	2
Total	4 022	10 368	2 392	5 906	1 497

EFFECTIFS SELON LE TYPE DE CONTRATS DE TRAVAIL ET HORAIRE					
	Femmes	Hommes	Autres	Non déclarés	Total
Nombre de salariés permanents (en CDI)	21 663	59 257	56	29	81 005
Nombre de salariés temporaires (en CDD)	1 054	905	2	4	1 965
Nombre de salariés à temps plein	20 066	58 039	54	30	78 189
Nombre de salariés à temps partiel	2 658	2 166	4	3	4 831

EFFECTIFS SELON L'ÂGE			
	- de 30 ans	30 à 50 ans	+ de 50 ans
Nombre de salariés	11 467	42 773	28 471
En pourcentage	14 %	52 %	34 %

RECRUTEMENTS					
	Femmes	Hommes	Autres	Non Déclarés	Total
Nombre de salariés recrutés en CDI ou CDD	2 334	5 688	11	50	8 083
Nombre d'alternants recrutés	662	1 006	3	6	1 677
Total	2 996	6 694	14	56	9 760
Total (en pourcentage)	30,9 %	69 %	0,1 %		

AUTRES INDICATEURS			
	2022	2023	2024
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	9 149	7 216	6 765
Taux de rotation des salariés	6,7 %	9 %	8 %
Salariés couverts par une convention collective	82 %	80 %	80 %
Nombre d'accords collectifs signés en France	72	65	76

<sup>(1)</sup> Éligibles aux campagnes d'entretiens annuels.  
<sup>(2)</sup> Non Disponible.

# Une politique RSE reconnue

En 2024, les agences de notation extra-financière, classements scientifiques et organismes, ont évalué Thales comme l’une des entreprises les plus performantes de son secteur selon les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Par exemple, le Groupe a été évalué « A » par le CDP Climat pour la deuxième année consécutive. De même, la certification *Platinum* d'EcoVadis place Thales parmi les 1 % d’entreprises les plus performantes de son classement. Par ailleurs, Thales a intégré en septembre l’indice CAC 40 ESG, indice boursier composé de 40 entreprises, sélectionnées en fonction de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), parmi le CAC 40 et le Next 20.








SCORES/ ÉVALUATIONS					
AGENCES ESG	DESCRIPTION DES AGENCES	POSITIONNEMENT THALES	2022	2023	2024
BLOOMBERG	Le modèle exclusif de Bloomberg s'appuie sur un cadre, des recherches et des analyses en matière de durabilité et d'industrie afin de normaliser les données, d'éliminer les biais et de combler les lacunes en matière de divulgation.		56,6/100	58,3/100	63,1/100
CDP CLIMATE	Le CDP est une organisation internationale à but non lucratif qui gère le système mondial de reporting des informations environnementales pour les entreprises, les investisseurs, les autorités publiques, les villes, les États et les régions. Le CDP détient la base de données environnementales la plus importante au monde. Les scores CDP sont utilisés pour orienter les décisions en matière d'investissement et d'approvisionnement en vue de favoriser une économie zéro carbone, durable et résiliente.	Pour la deuxième année consécutive, Thales figure parmi les 2 % des entreprises ayant obtenu une note A (sur 22 700 entreprises notées dans le monde en 2024).	A-	A	A
CDP WATER SECURITY	Le CDP propose depuis 2010 une enquête sur la sécurité hydrique incluant la consommation, la pollution et la préservation des ressources en eau.	En 2024, Thales a reçu une note B, marquant une amélioration par rapport à sa première évaluation en 2023 (B-).	N/A	B-	B
ECOVADIS	EcoVadis est le standard mondial des évaluations RSE et se distingue par sa qualité d'analyse de la mise en application des politiques ESG dans les entreprises.	La certification <i>Platinum</i> place Thales parmi les 1 % d'entreprises les plus performantes de son classement.	71/100	79/100	N/A
ETHIFINANCE GAIA	EthiFinance ESG Ratings (Gaia) évalue les entreprises de sa couverture selon un référentiel d'environ 120 critères, répartis en quatre piliers : Environnement, Social, Gouvernance, Parties Prenantes Externes. L'agence fait évoluer son référentiel de notation chaque année, afin de tenir compte des évolutions réglementaires et d'intégrer les enjeux ESG émergents.	Thales se distingue par sa performance supérieure aux 538 entreprises du secteur industrie, et ce pour la deuxième année consécutive, avec une amélioration notable de sa note générale.	57/100	65/100	72/100
ISS ESG	ISS ESG évalue les risques ESG des portefeuilles d'entreprises grâce à des notations ESG basées sur des données et des analyses.	Thales dispose du statut Prime, attribué aux entreprises dont les performances ESG sont supérieures au seuil Prime spécifique au secteur, ce qui signifie qu'elles remplissent des exigences ambitieuses en matière de performance absolue.	C+	C+	C+

LSEG	Avec plus de 20 ans d'expérience dans le domaine des données environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), FTSE Russell fournit aux investisseurs les modèles et les outils de données nécessaires pour comprendre les risques et les opportunités ESG liés aux opérations et aux produits d'une entreprise. FTSE Russel et Refinitiv font partie du groupe LSEG.	Thales se classe 32 <sup>e</sup> sur 1 41 au sein du secteur aérospatial et défense. Cette note indique une excellente performance relative en matière d'ESG et un degré élevé de transparence.	54/100	60/100	63/100
MADDYNESS RSCE 2023 CAC 40	La Responsabilité Scientifique des Entreprises (RSCE) est un indicateur qui permet d'évaluer l'efficacité des organisations en matière de recherche scientifique. Okay Doc a calculé un score pour chaque entreprise en prenant en compte cinq critères principaux : l'efficacité de la recherche, l'emploi des chercheurs, la contribution à la connaissance de la communauté scientifique, la promotion de la science dans la chaîne de valeur, la contribution à la culture scientifique dans la société et l'engagement en faveur de l'environnement.	Chaque entreprise a fait l'objet d'un examen et d'une notation rigoureuse sur la base de critères listés par un comité composé de scientifiques, de journalistes et d'experts. Thales partageait en 2023 la première marche du podium de ce nouveau classement avec la note de 79/100, la note moyenne des entreprises du CAC 40 étant de 40/100.	N/A	79/100	N/A
MOODY'S	Moody's ESG Solutions, est un <i>leader</i> mondial en matière d'évaluations, de données, de recherches, d'indices de référence et d'analyses ESG.	La note Moody's de Thales est en évolution constante depuis plusieurs années. En 2024, le Groupe a intégré le CAC 40 ESG.	61/100	62/100	65/100
MSCI	Les notations ESG de MSCI visent à mesurer la gestion par une entreprise des risques et opportunités ESG pertinents sur le plan financier.	Malgré une baisse de la note attribuée en 2024, l'agence considère que Thales dispose de pratiques de pointe en matière de gestion de la qualité et de la sécurité des produits.	BBB	A	BBB
S&P GLOBAL	L'indice de durabilité Corporate Sustainability Assessment (CSA) de S&P compare les entreprises de 61 secteurs à l'aide de questionnaires évaluant un ensemble de questions interprofessionnelles et sectorielles. Sur la base de leur performance, les entreprises reçoivent des notes allant de 0 à 100 et des classements par centile pour environ 20 critères de durabilité financièrement pertinents dans les dimensions économiques, environnementales et sociales.	Thales a répondu au questionnaire du CSA pour la deuxième année consécutive, après trois ans d'absence. Les principales améliorations concernent la gestion des collaborateurs puis la stratégie climat et la gouvernance.	N/A	51/100	62/100
SUSTAINALYTICS	Sustainalytics évalue le risque ESG des entreprises. En conséquence, plus le résultat obtenu est bas, plus ce risque est estimé comme faible.	Sustainalytics note que la diversité du portefeuille de produits et de services de Thales induit une exposition forte aux questions de qualité et de sécurité mais que celle-ci est compensée par un système de management fort, Thales ayant mis en place des initiatives impactantes pour ses principaux enjeux ESG (développement du capital humain, opportunités d'apprentissage, programmes relatifs à la qualité, la sécurité et la diversité). Thales se classe 13 <sup>e</sup> sur 95 au sein du secteur aérospatial et défense.	27,7	28,7	27,3

Ces évaluations sont celles transmises par les agences de notation extra-financière au moment de la rédaction du Rapport RSE. Elles sont susceptibles d’évoluer dans le temps, y compris dans le passé.

# Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable

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

ODD	POLITIQUES	ACTIONS 2024
	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.	<b>56,8 %</b> de baisse des émissions de CO <sub>2</sub> opérationnelles (scopes 1 et 2) par rapport à 2018. <b>24,7 %</b> de baisse des émissions de CO <sub>2</sub> de scope 3 par rapport à 2018.
	Établir des modes de consommation et de production durables.	<b>Plus de 17 000 collaborateurs formés à l'éco-conception, soit 50,3 % de la population ingénierie du Groupe.</b>
	Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles.	<b>21,1 % de femmes</b> dans les fonctions de management. <b>64,1 % de Comités de direction</b> comportant au moins 4 femmes.
	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.	<b>19 heures de formation</b> par collaborateur en moyenne. Baisse de <b>33 %</b> du taux d'accidents du travail avec arrêt par rapport à 2018.
	Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	<b>Plus de 150 000 jeunes sensibilisés</b> via les initiatives <i>Vocation Makers</i> en 2024.
	Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.	<b>4,2 milliards d'euros</b> consacrés à la R&D. Mise en œuvre de partenariats avec de nombreux organismes de recherche et universités à travers le monde.
	Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes.	<b>100 % de la population</b> ciblée formée aux risques de corruption. <b>64 %</b> des revenus du Groupe générés par des entités certifiées ISO 37001 Systèmes de management anti-corruption.

## Principes de responsabilité

Chaque année depuis 2003, Thales réaffirme son soutien aux dix principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations Unies. À ce titre, le Groupe s'engage à faire preuve d'un *leadership* éthique et d'une bonne gouvernance, à s'investir dans la lutte contre les inégalités et les injustices systémiques, et à s'associer avec les Nations Unies, les gouvernements et la société civile pour renforcer l'accès à la justice, garantir la responsabilité et la transparence, assurer la sécurité juridique, promouvoir l'égalité et respecter les droits humains. Thales également signataire de la Déclaration des chefs d'entreprise pour une coopération mondiale renouvelée, initiée par le Pacte mondial en 2020.

# Tables de concordance des sujets RSE

1. TABLE DE CORRESPONDANCE RECOMMANDATIONS DE TCFD		
	RECOMMANDATIONS TCFD	SECTION CORRESPONDANTE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024
GOUVERNANCE	Décrire le contrôle exercé par le Conseil d'administration sur les risques et opportunités liés au climat.	§ 5.1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la gouvernance en matière de durabilité, la surveillance des impacts, risques et opportunités et le suivi des enjeux de durabilité matériels, et l'établissement du rapport de durabilité
	Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	§ 5.1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la gouvernance en matière de durabilité, la surveillance des impacts, risques et opportunités et le suivi des enjeux de durabilité matériels, et l'établissement du rapport de durabilité
STRATÉGIE	Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour le court, moyen et long terme.	§ 5.1.2.1 Identification des impacts, risques et opportunités importants liés au climat
	Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	§ 5.1.2.2 Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique § 5.1.2.4.5 Planification financière et montants financiers supplémentaires significatifs
	Décrire la résilience de la stratégie d'investissement, en considérant différents scénarii climatiques, y compris un scénario 2°C ou inférieur.	§ 5.1.2.2.1 Scénarios et hypothèses méthodologiques
GESTION DES RISQUES	Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques relatifs au climat mis en place par l'organisation.	§ 5.1.2.1 Identification des impacts, risques et opportunités importants liés au climat
	Décrire les processus de gestion des risques relatifs au climat.	§ 5.1.2.1 Identification des impacts, risques et opportunités importants liés au climat
	Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.	§ 5.1.2.1 Identification des impacts, risques et opportunités importants liés au climat
INDICATEURS ET OBJECTIFS	Fournir des informations sur les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, conformément à sa stratégie d'investissement et à son processus de gestion des risques.	§ 5.1.2.1 Identification des impacts, risques et opportunités importants liés au climat
	Fournir des informations sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) des scopes 1 et 2 et, si pertinent, de scope 3, et les risques afférents.	§ 5.1.2.5.2 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 et 3
	Décrire les objectifs fixés pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, ainsi que les résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs.	§ 5.1.2.4.2 Objectifs et trajectoire de décarbonation



2. TABLE DE CORRESPONDANCE SASB			
THÈME	INDICATEUR	DONNÉES 2024	RÉF. SASB
GESTION DE L'ÉNERGIE	(1) Énergie totale consommée.	DEU 2024, § 5.1.2.5.1	RT-AE-130a.1
	(2) Pourcentage d'électricité du réseau.	DEU 2024, § 5.1.2.5.1	
	(3) Pourcentage d'énergie renouvelable.	DEU 2024, § 5.1.2.5.1	
GESTION DES DÉCHETS DANGEREUX	(1) Quantité de déchets dangereux générés.	Pages 64-65 de ce document	RT-AE-150a.1
	(2) Pourcentage de déchets recyclés.	Pages 64-65 de ce document	
	(1) Nombre et quantité globale de déversements à signaler.	Pages 64-65 de ce document	RT-AE-150a.2
	(2) Quantité récupérée.	Pages 64-65 de ce document	
SÉCURITÉ DES DONNÉES	(1) Nombre de violations de données.	Non disponible	RT-AE-230a.1
	(2) Pourcentage impliquant des informations confidentielles.	Non disponible	
	Description de l'approche adoptée pour identifier et traiter les risques liés à la sécurité des données dans (1) les activités de l'entité et (2) les produits.	DEU 2024, § 3.1.7 et § 5.1.4.2	RT-AE-230a.2
SÉCURITÉ DES PRODUITS	(1) Nombre de rappels effectués.	Non disponible	RT-AE-250a.1
	(2) Nombre total d'unités rappelées.	Non disponible	
	(1) Nombre de pièces contrefaites détectées.	Non disponible	RT-AE-250a.2
	(2) Pourcentage évité.	Non disponible	
	(1) Nombre de consignes de navigabilité reçues.	Non disponible	RT-AE-250a.3
	(2) Nombre total d'unités concernées.	Non disponible	
	Montant total des pertes financières résultant de procédures judiciaires liées à la sécurité des produits.	Non disponible	RT-AE-250a.4
ÉCONOMIE DE COMBUSTIBLE ET ÉMISSIONS EN PHASE D'UTILISATION	Chiffre d'affaires lié à des produits ou services participant à la réduction des émissions de CO <sub>2</sub> .	Non disponible	RT-AE-410a.1
	Description de la stratégie visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre (GES) des produits.	DEU 2024, § 5.1.2.4.1	RT-AE-410a.2
APPROVISIONNEMENT EN MATÉRIAUX	Description de la gestion des risques associés à l'utilisation de matériaux critiques.	DEU 2024, § 5.1.3.2 Pages 60-61 de ce document	RT-AE-440a.1
ÉTHIQUE DES AFFAIRES	Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à des incidents de corruption et/ou de trafic international illicite	0	RT-AE-510a.1
	CA des activités de défense réalisé dans des pays dont l'indice de lutte contre la corruption Transparency International est inférieur à 30.	< 0,1 %	RT-AE-510a.2
	Discussion des processus de gestion des risques liés à l'éthique des affaires sur la chaîne de valeur.	DEU 2024, § 5.1.4.1	RT-AE-510a.3

3. TABLE DE CONCORDANCE GRI		
GRI 102 : ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX		
CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
102-1	Nom de l'organisation.	Page de couverture
102-2	Une description des activités de l'organisation.	DEU 2024, § 2.1 Secteurs opérationnels
102-3	Le lieu géographique du siège de l'organisation.	DEU 2024, § 6.1 Renseignements de caractère général sur la Société
102-4	Le nombre de pays dans lesquels l'organisation est présente et le nom des pays où les activités sont importantes.	DEU 2024, § 5.1.3.1.8 Caractéristiques des salariés de l'entreprise DEU 2024, § 2.5 Organisation du Groupe
102-5	La nature du capital et de la forme juridique.	DEU 2024, § 6.1 Renseignements de caractère général sur la Société
102-6	Les marchés desservis, notamment : les lieux géographiques où sont proposés les produits et les services ; les secteurs d'activité ; les types de clients et de bénéficiaires.	DEU 2024, § 1 Profil du Groupe DEU 2024, § 2.1 Secteurs opérationnels
102-7	Le nombre total d'employés ; le nombre de sites d'activités ; les ventes nettes ; la capitalisation totale répartie en termes de dettes et de fonds propres.	DEU 2024, § 5.1.3.1.8 Caractéristiques des salariés de l'entreprise DEU 2024, § 2.5.2 Données sur les principales filiales opérationnelles et principaux sites DEU 2024, Note 2. Informations sectorielles DEU 2024, Note 10. Actifs et passifs opérationnels courant
102-8	Le nombre total d'employés par contrat de travail, par genre, par région, par type d'emploi.	DEU 2024, § 5.1.3.1.8 Caractéristiques des salariés de l'entreprise
102-9	Une description de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation.	DEU 2024, § 5.1.1.3.1.c La chaîne de valeur
102-10	Les modifications significatives de la taille de l'organisation, de sa structure, de sa propriété ou de sa chaîne d'approvisionnement.	DEU 2024, § 1 Le modèle d'affaires du Groupe et Profil du groupe
102-11	Application du principe de précaution ou l'approche préventive.	DEU 2024, § 3 Facteurs de risques, contrôle interne et gestion des risques DEU 2024, § 5.3.1 Devoir de Vigilance
102-12	Une liste de chartes, principes ou autres initiatives, développés en externe auxquels l'organisation se conforme ou qu'elle approuve.	Principes Directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales, Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme, Pacte Mondial des Nations Unies, Objectifs de Développement Durables, etc.
102-13	Une liste de principales adhésions à des associations, ainsi qu'aux organisations de défense nationales ou internationales.	Thales est membre de nombreuses associations professionnelles nationales et régionales. Au niveau international, il y a notamment : le Pacte Mondial des Nations Unies, la Chambre de Commerce Internationale, l'IFBEC (International Forum of Business Ethical Standard) et Business at OCDE.
102-14	Une déclaration émanant du décideur le plus haut placé au sein de l'organisation concernant la pertinence du développement durable pour l'organisation.	DEU 2024, Editorial Patrice Caine
102-16	Une description des valeurs, principes, normes et règles de conduite de l'organisation.	DEU 2024, § 5.1.4.1 Éthique des affaires
102-18	La structure de gouvernance de l'organisation.	DEU 2024, § 4.1 Composition du Conseil d'administration
102-40	Une liste des groupes de parties prenantes impliquées par l'organisation.	DEU 2024, § 1 Dialogue avec les parties prenantes DEU 2024, § 5.1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
102-42	Les fondements d'identification et de la sélection des parties prenantes à impliquer.	

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
102-43	L'approche de l'organisation en matière d'implication des parties prenantes.	DEU 2024, § 1 Dialogue avec les parties prenantes DEU 2024, § 5.1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes DEU 2024, § 5.1.3.1.1, § 5.1.3.2.1, § 5.1.3.3.1 et § 5.1.3.4.1 (Intérêts et points de vue des parties prenantes)
102-44	Les enjeux et préoccupations majeurs qui ont été soulevés lors de l'implication des parties prenantes.	DEU 2024, § 1 Dialogue avec les parties prenantes DEU 2024, § 5.1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes DEU 2024, § 5.1.3.1.1, § 5.1.3.2.1, § 5.1.3.3.1 et § 5.1.3.4.1 (Intérêts et points de vue des parties prenantes)
102-45	Une liste de l'ensemble des entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation.	DEU 2024, Note 15. Liste des principales sociétés consolidées
102-46	Une explication de la procédure définissant le contenu du rapport et les périmètres de l'enjeu.	DEU 2024, § 3 Facteurs de risques, contrôle interne et gestion des risques DEU 2024, § 5.1.1.1 Base générale d'établissement du Rapport de durabilité
102-47	Une liste des enjeux pertinents identifiés au cours du processus de définition du contenu du rapport.	DEU 2024, § 5.1.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités
102-48	L'effet de toute réaffirmation d'informations fournies dans des rapports précédents et les raisons de ces réaffirmations.	Pas de changements sur les méthodes de mesures, la nature des activités de l'entreprise ou la période de reporting utilisée.
102-49	Les modifications significatives par rapport aux périodes de reporting précédentes dans la liste des enjeux pertinents et des périmètres des enjeux.	Pas de changement significatif
102-50	La période de reporting correspondant aux informations fournies.	1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 31 décembre 2024
102-51	La date du rapport précédent le plus récent.	Le dernier rapport a été déposé le 8 avril 2024 auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF).
102-52	Cycle de reporting.	Annuel
102-53	Le point de contact pour les questions relatives au rapport ou à son contenu.	ir@thalesgroup.com
102-56	Une description de la politique et de la pratique actuelle de l'organisation relative à la vérification externe du rapport.	DEU 2024, § 5.2 Rapport des auditeurs de durabilité

GRI 302 : ÉNERGIE

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation.	DEU 2024, § 5.1.2.5 Consommations finales d'énergie
302-2	Consommation énergétique en dehors de l'organisation.	DEU 2024, § 5.1.2.5 Consommations finales d'énergie
302-3	Intensité énergétique.	DEU 2024, § 5.1.2.5 Indicateurs relatifs à l'atténuation du changement climatique
302-4	Réduction de la consommation énergétique.	DEU 2024, § 5.1.2.4.4 Actions et leviers de décarbonation
302-5	Réduction des besoins énergétiques, de produits et des services.	DEU 2024, § 5.1.2.4.4 Actions et leviers de décarbonation

GRI 303 : EAU

CODE	LOCALISATION
303-1	Pages 64-65 de ce document
303-2	Pages 64-65 de ce document
303-4	Pages 64-65 de ce document
303-5	Pages 64-65 de ce document

GRI 305 : ÉMISSIONS

CODE	LOCALISATION
305-1	DEU 2024, § 5.1.2.5.2 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 et 3
305-2	DEU 2024, § 5.1.2.5.2 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 et 3
305-3	DEU 2024, § 5.1.2.5.2 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 et 3
305-4	DEU 2024, § 5.1.2.5.2 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 et 3
305-5	DEU 2024, § 5.1.2.4.4 Actions et leviers de décarbonation

GRI 308 : ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
308-1	Le pourcentage de nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux.	DEU 2024, § 5.1.2.4.4.b Actions de réduction des émissions du scope 3 et § 5.1.3.2.6 Actions concernant les impacts importants sur les travailleurs de la chaîne de valeur et efficacité de ces actions Page 44 de ce document
	Le nombre de fournisseurs évalués en termes d'impacts environnementaux.	DEU 2024, § 5.1.2.4.4.b Actions de réduction des émissions du scope 3 Page 44 de ce document
308-2	Le nombre de fournisseurs identifiés comme ayant des impacts environnementaux négatifs et significatifs réels et potentiels.	DEU 2024, § 5.1.3.2.5.a Identification, évaluation et accompagnement des fournisseurs requérant une attention particulière Page 44 de ce document
	Les impacts environnementaux négatifs et significatifs réels et potentiels identifiés dans la chaîne d'approvisionnement.	DEU 2024, § 5.1.3.2.5.a Identification, évaluation et accompagnement des fournisseurs requérant une attention particulière

GRI 401 : EMPLOI

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
401-1	Le nombre total d'employés et le taux de recrutement de nouveaux employés au cours de la période de reporting, par groupe d'âge, genre et région.	Pages 80-81 de ce document
	Le nombre total d'employés et le taux de rotation du personnel au cours de la période de reporting, par groupe d'âge, genre et région.	Pages 80-81 de ce document
401-2	Les avantages standard accordés aux employés à temps plein de l'organisation et non aux employés temporaires ou à temps partiel, par sites d'activité importants.	Pages 74, 78, 80 et 81 de ce document

GRI 304 : BIODIVERSITÉ

CODE	LOCALISATION
304-2	Page 62 de ce document
304-3	Page 62 de ce document

GRI 306 : DÉCHETS

CODE	LOCALISATION
305-1	Pages 60, 64 et 65 de ce document
305-2	Pages 60, 64 et 65 de ce document
305-3	Pages 60, 64 et 65 de ce document
305-4	Pages 60, 64 et 65 de ce document
305-5	Pages 60, 64 et 65 de ce document

GRI 403 : SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
403-1	Une déclaration indiquant si un système de gestion en santé et sécurité au travail a été mis en œuvre.	Page 78 de ce document
	Une description du champ d'application des travailleurs, activités et lieux de travail couverts par le système de gestion de la santé et de la sécurité au travail, et une explication, le cas échéant, des raisons pour lesquelles des travailleurs, activités ou lieux de travail ne sont pas couverts.	Page 78 de ce document

GRI 404 : FORMATION ET ÉDUCATION

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
404-1	Le nombre moyen d'heures de formation que les employés de l'organisation ont suivies au cours de la période de reporting, par genre et par catégorie professionnelle.	DEU 2024, § 5.1.3.1.8 11 indicateurs de formation et de développement des compétences
404-2	Type et champ d'application des programmes mis en œuvre et de l'assistance fournie pour la mise à niveau des compétences des employés.	DEU 2024, § 5.1.3.1.11 Indicateurs de formation et de développement des compétences
404-3	Le pourcentage du nombre total d'employés par genre et par catégorie professionnelle ayant bénéficié d'une revue de performance et d'évolution de carrière au cours de la période de reporting.	DEU 2024, § 5.1.3.1.11 Indicateurs de formation et de développement des compétences

GRI 405 : DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
405-1	Le pourcentage d'individus présents dans les organes de gouvernance de l'organisation dans chacune des catégories de diversité suivantes : genre ; groupe d'âge : moins de 30 ans, de 30 à 50 ans et plus de 50 ans ; le cas échéant, les autres indicateurs de diversité (tels que les minorités ou les groupes vulnérables).	DEU 2024, § 4.1 Composition du Conseil d'administration

GRI 406 : LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION

CODE	DESCRIPTION	LOCALISATION
406-1	Le nombre total de cas de discrimination au cours de la période de reporting.	DEU 2024, § 5.1.3.1.13 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits humains
	Le statut des cas et les mesures prises concernant (i) les cas examinés par l'organisation, (ii) les plans de compensation mis en œuvre, (iii) les plans de compensation ayant été mis en œuvre, dont les résultats sont examinés au cours des procédures d'étude de gestion internes de routine et (iv) les cas ne faisant plus l'objet de mesures.	DEU 2024, § 5.1.3.1.13 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits humains

À propos de ce rapport

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

Ce rapport apporte un complément au Document d'Enregistrement Universel de 2024, en particulier sur les sujets considérés comme non matériels selon l'analyse de double matérialité du Groupe, et renvoie vers ce dernier à de nombreuses reprises.



IMPRESSION

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

CRÉDITS PHOTOS

Couverture : Thales  
Eric M / Encre Noire : p. 5, 8, 11, 19, 21, 24, 26, 32, 33, 37, 43, 46, 61, 63, 68, 73, 77  
Thales : p. 8, 9, 10, 11, 32, 33, 35, 37, 39, 41, 42, 45, 47, 52, 53, 55, 57, 59, 66, 68, 70, 73, 79  
Thales Alenia Space / Master Images  
Programmes : p. 10  
E. de Malglaive / CAPA Pictures : p. 11  
Julien Lutt / CAPA Pictures : p. 12, 21, 37, 61, 69, 73, 75, 79  
Alexandre LIGHT EX MACHINA / Thales : p. 19, 45, 71, 79  
Jérôme Sivien : p. 30  
iStock / Getty Images : p. 35  
PolarYSE : p. 35  
Oscar Timmers / CAPA Pictures : p. 39  
Thomas Behuret : p. 41  
123RF / sn333g / Thales : p. 47  
Adrien Daste / Thales : p. 50  
Ecliptique / Laurent Thion : p. 53  
123RF / Andrey Eremenko / Thales : p. 55  
Qiang Xu @ wedition : p.57  
Alain Goulard : p. 59  
Konstantin Möller Ripperkorn : p. 59  
Patrick Loubet / Thales : p. 59  
Quentin Reyntinas / Thales : p. 61, 69  
Thales Alenia Space / E. Briot : p. 63  
Thales Alenia Space / ESA : p. 63  
Sean Malyon / CAPA Pictures : p. 71

Pour plus d'informations

thalesgroup.com

ou contacter la Direction Responsabilité Sociétale et Environnementale du Groupe.

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

Mai 2025

CRÉATION ET RÉALISATION

WordAppeal





4 rue de la Verrerie  
92190 Meudon  
France

Tél. : +33 (0)1 57 77 80 00

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

