

# BROCHURE DE CONVOCATION

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2026

**Mardi 12 mai 2026 à 10 h**

Auditorium de Châteaufort' City George V  
28, avenue George V – Paris (8<sup>e</sup>), France

**Combined Ordinary and Extraordinary  
Annual General Meeting**

**Tuesday May 12, 2026 at 10:00 a.m.**

Société anonyme au capital de 617 825 739 €

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

552 059 024 RCS Nanterre

Siret : 552 059 024 01909

## AVERTISSEMENT

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

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

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

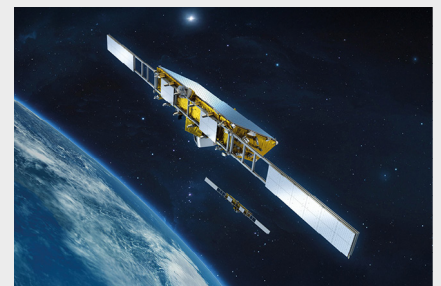
Afin de faciliter votre accueil, il vous est recommandé de vous présenter à compter de 9 heures munis de votre pièce d'identité.

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée générale sur le site Internet <https://www.thalesgroup.com/fr/relations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle> qui sera mise à jour pour préciser, le cas échéant, les modalités définitives de tenue et de participation à cette Assemblée générale.

# Sommaire/Contents

<b>1</b>	<b>ORDRE DU JOUR</b> <i>AGENDA</i>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?</b> <i>HOW TO TAKE PART IN OUR ANNUAL GENERAL MEETING?</i>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>THALES EN 2025 – EXPOSÉ SOMMAIRE</b> <i>THALES IN 2025 – SUMMARY REPORT</i>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2025</b> <i>COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS AS OF DECEMBER 31, 2025</i>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b> <i>REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS ON THE DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING</i>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b> <i>DRAFT RESOLUTIONS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING</i>	<b>46</b>
<b>7</b>	<b>BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT EST SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE</b> <i>BIOGRAPHIES OF THE DIRECTORS WHOSE RENEWAL IS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING</i>	<b>58</b>
<b>8</b>	<b>MODERNISATION DES MODALITÉS DE COMMUNICATION</b> <i>MODERNIZATION OF COMMUNICATION METHODS</i>	<b>62</b>

*(The English translation is for convenience only)*



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

**MARDI 12 MAI 2026 À 10 HEURES,**

à l'auditorium de Châteaufort' City George V  
28, avenue George V, Paris (8<sup>e</sup>), France

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

### RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025,
2. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025,
3. Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 3,90 € par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025,
4. Renouvellement de Monsieur Patrice Caine, en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »,
5. Renouvellement de Madame Anne-Claire Taittinger en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure »,
6. Renouvellement de Monsieur Eric Trappier en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »,
7. Renouvellement de Madame Valérie Guillemet en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »,
8. Renouvellement de Monsieur Loik Segalen en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »,
9. Renouvellement de Madame Marie-Françoise Walbaum en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »,
10. Approbation des éléments de rémunération 2025 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social,
11. Approbation des informations relatives aux rémunérations 2025 des mandataires sociaux,
12. Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général,
13. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs,
14. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 350 € par action,

### RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

15. Autorisation conférée au Conseil d'administration pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes (« AGA ») dans la limite de 0,974 % du capital au bénéfice des salariés du groupe Thales,
16. Autorisation conférée au Conseil d'administration pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes (« AGA »), dans la limite de 0,026 % du capital au bénéfice du Président-directeur général, seul dirigeant mandataire social,
17. Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires,

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

**TUESDAY MAY 12, 2026 AT 10.00 A.M.**

Châteaufort' City George V Auditorium  
28, avenue George V, Paris (8<sup>e</sup>), France

to deliberate on the following agenda:

### ORDINARY RESOLUTIONS

1. Approval of the consolidated financial statements for the financial year ended December 31, 2025,
2. Approval of the Company's financial statements for the financial year ended December 31, 2025,
3. Allocation of the parent Company's earnings and setting of the dividend at €3.90 per share for the financial year ended December 31, 2025,
4. Renewal of Mr Patrice Caine as director, upon proposal of the "Public Sector",
5. Renewal of Ms Anne-Claire Taittinger as "External director",
6. Renewal of Mr Eric Trappier as director, upon proposal of the "Industrial Partner",
7. Renewal of Ms Valérie Guillemet as director, upon proposal of the "Industrial Partner",
8. Renewal of Mr Loik Segalen as director, upon proposal of the "Industrial Partner",
9. Renewal of Ms Marie-Françoise Walbaum as director, upon proposal of the "Industrial Partner",
10. Approval of the 2025 compensation scheme paid or granted to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer and sole executive corporate officer,
11. Approval of information relating to the 2025 compensation of corporate officers,
12. Approval of the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer,
13. Approval of the compensation policy for the directors,
14. Authorisation granted to the Board of Directors to allow the Company to trade in its own shares, with a maximum purchase price of €350 per share,

### EXTRAORDINARY RESOLUTIONS

15. Authorisation granted to the Board of Directors for a period of 38 months for the purpose of the free allocation of existing shares ("AGA"), within the limit of 0.974% of the share capital, to employees of the Thales Group,
16. Authorisation granted to the Board of Directors for a period of 38 months for the purpose of the free allocation of existing shares, within the limit of 0.026% of the share capital, to the Chairman and Chief Executive Officer, sole executive corporate officer,
17. Delegation of authority granted to the Board of Directors for a period of 26 months to decide on the issuance of shares or securities giving access to share capital or securities conferring the right to the allotment of debt securities, with application of shareholders' preferential subscription rights,

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

## RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

25. Pouvoirs pour formalités.

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

## ORDINARY RESOLUTION

25. *Powers to carry out formalities.*



1

2

3

4

5

6

7

8

### 1. Participation à l'Assemblée générale

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

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

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, les actionnaires devront justifier de la propriété de leurs actions au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris (« Record Date »), soit le **mardi 5 mai 2026 à zéro heure, heure de Paris** (ci-après « J-5 »), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, Société Générale Securities Services, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

**Pour les actionnaires détenant leurs actions au nominatif**, cette inscription en compte à J-5 dans les comptes de titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

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

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

- avant J-5 à 0h00, heure de Paris, le vote exprimé par correspondance, la procuration, la carte d'admission, éventuellement accompagnés d'une attestation de participation, seront invalidés ou modifiés en conséquence, selon le cas ;
- après J-5 à 0h00, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, il ne sera ni notifié par l'intermédiaire habilité ni pris en considération par la Société.

#### 1.2 Modes de participation à l'Assemblée générale

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

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

Conformément aux articles L. 22-10-43-1 et R. 228-32-1, II du Code de commerce, les actionnaires pourront obtenir, sur demande, confirmation que leur vote a bien été enregistré et pris en compte par la Société, à moins que cette information ne soit déjà à leur disposition. Toute demande d'un actionnaire formulée en ce sens doit intervenir dans les trois mois suivant la date de l'Assemblée (accompagnée des pièces justificatives de l'identité de l'actionnaire). La Société y répondra au plus tard dans les 15 jours suivant la réception de la demande de confirmation ou de la date de l'Assemblée.

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation (dans les conditions définies au paragraphe II de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce), ne peut plus choisir un autre mode de participation

à l'Assemblée. Il est toutefois précisé que l'actionnaire ayant voté à distance (par Internet ou en utilisant le formulaire de vote papier) n'aura plus la possibilité de voter directement à l'Assemblée ou de s'y faire représenter en vertu d'un pouvoir, mais aura la possibilité d'y assister.

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

**Le site Votaccess sera ouvert du mardi 21 avril 2026 à 9 heures 00 (heure de Paris) au lundi 11 mai 2026 à 15 heures 00 (heure de Paris).**

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

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

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

##### 1.2.1 Actionnaires souhaitant participer personnellement à l'Assemblée générale

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

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

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

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

L'actionnaire détenant ses actions au porteur, soit se connectera avec ses codes d'accès habituels sur le portail Internet de son teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, puis suivra la procédure indiquée à l'écran pour imprimer sa carte d'admission, soit adressera une demande de formulaire unique à son teneur de compte titres. Dans ce dernier cas, s'il n'a pas reçu sa carte d'admission le **mardi 5 mai 2026** (J-5 ouvrés), il devra demander à son teneur de compte titres de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-5 pour pouvoir être admis à l'Assemblée générale. Il est rappelé que l'attestation de participation est un moyen exceptionnel de participation à l'Assemblée générale qui vise à répondre à des circonstances exceptionnelles pour les actionnaires n'ayant pas reçu leur carte d'admission pourtant demandée régulièrement. Ainsi, seules les attestations de participation établies à J-5, seront acceptées le jour de l'Assemblée générale.

Il sera fait droit à toute demande de carte reçue au plus tard le **samedi 9 mai 2026** (J-3). Pour faciliter leur accueil, il serait néanmoins souhaitable que les actionnaires désirant assister à l'Assemblée fassent leur demande le plus tôt possible pour recevoir la carte en temps utile.

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

Les actionnaires devront se présenter avant l'heure fixée pour le début de l'Assemblée générale. Il est précisé que les actionnaires auront accès à la salle de réunion de l'Assemblée générale à compter de 9 heures 00 (heure de Paris). **Afin d'assurer la bonne organisation de l'Assemblée générale et du vote, l'émargement de la feuille de présence sera clos à 11 heures 00 (heure de Paris) le jour de l'Assemblée générale.** Au-delà, l'accès en salle ne sera plus possible.

## 1.2.2 Actionnaires ne pouvant assister personnellement à l'Assemblée générale

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

### 1.2.2.1 Désignation – Révocation d'un mandataire

Conformément aux dispositions des articles R. 22-10-24 et R. 225-79 du Code de commerce, l'actionnaire ayant choisi de se faire représenter par un mandataire de son choix peut notifier cette désignation ou la révoquer :

- par courrier postal, à l'aide du formulaire de vote envoyé, soit directement pour les actionnaires détenant leurs actions au nominatif, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation, soit par le teneur du compte titres pour les actionnaires détenant leurs actions au porteur et reçu par Société Générale Securities Services, Service des Assemblées générales, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3 au plus tard le **samedi 9 mai 2026** (J-3) ;
- par voie électronique, en se connectant, pour les actionnaires détenant leurs actions au nominatif au site <https://sharinbox.societegenerale.com> et, pour les actionnaires détenant leurs actions au porteur sur le portail Internet de leur teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, selon les modalités décrites au paragraphe 1.2.2.3 ci-après, au plus tard le **lundi 11 mai 2026** (J-1) à **15 heures 00**, heure de Paris.

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

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

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

### 1.2.2.2 Vote à distance à l'aide du formulaire unique

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

- pour l'actionnaire détenant ses actions au nominatif : renvoyer le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration, qui lui sera adressé avec la convocation, sauf s'il a demandé à être convoqué par voie électronique, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation ;
- pour l'actionnaire détenant ses actions au porteur : demander ce formulaire par lettre au teneur du compte. Cette demande devra être parvenue au plus tard six (6) jours avant la date de réunion de cette Assemblée, soit le **mardi 5 mai 2026**.

Le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration devra être renvoyé au teneur du compte, qui se chargera de le transmettre à Société Générale Securities Services, accompagné d'une attestation de participation justifiant de sa qualité d'actionnaire à J-5.

Les actionnaires renverront leurs formulaires de telle façon que Société Générale Securities Services puisse les recevoir au plus tard le **samedi 9 mai 2026** (J-3 francs), sauf disposition contraire des statuts.

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

### 1.2.2.3 Vote par Internet

L'actionnaire détenant ses actions au nominatif se connectera au site <https://sharinbox.societegenerale.com> en utilisant son code d'accès habituel (rappelé sur le formulaire unique de vote) ou son email de connexion (s'il a déjà activé son compte Sharinbox by SG Markets). Le mot de passe de connexion au site lui a été adressé par courrier lors de son entrée en relation avec Société Générale Securities Services. En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, l'actionnaire peut suivre la démarche proposée en ligne sur sa page d'authentification.

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

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

**Le vote par Internet sera ouvert du mardi 21 avril 2026 à 9 heures 00 (heure de Paris) au lundi 11 mai 2026 à 15 heures 00 (heure de Paris).**

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

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

Les demandes d'inscription de projets de résolutions présentées par le Comité Social et Économique, dans les conditions prévues par le Code du travail, devaient être adressées dans les dix jours de la publication de l'avis de réunion paru au Bulletin des annonces légales obligatoires n° 28 du 6 mars 2026, soit au plus tard le **lundi 16 mars 2026**.

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

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales devaient être envoyées, dans les conditions prévues par l'article R. 225-73 du Code de commerce, au siège social de Thales (4 rue de la Verrière – 92190 Meudon) dans un délai de vingt jours à compter de la publication de l'avis de réunion paru au Bulletin des annonces légales obligatoires n° 28 du 6 mars 2026, par lettre recommandée avec accusé de réception, soit au plus tard le **jeudi 26 mars 2026**.

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

L'examen par l'Assemblée des points et projets de résolutions déposés par les actionnaires dans les conditions légales et réglementaires est subordonné à la transmission par les auteurs de la demande d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte des titres dans les mêmes conditions à J-5.

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

## 3. Questions écrites

Conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites doit, à compter de la présente publication et au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée, soit le **mardi 5 mai 2026**, adresser ses questions au siège social par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au Président du Conseil d'administration, ou par voie électronique à l'adresse électronique suivante : [mandataireag@thalesgroup.com](mailto:mandataireag@thalesgroup.com).

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

Conformément à la loi, l'ensemble des questions écrites posées par les actionnaires et des réponses qui y sont apportées sera publié sur le site Internet de la Société <https://www.thalesgroup.com/fr/relations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle>.

**4. Droit de communication des actionnaires**

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

Les documents et informations mentionnés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce destinés à être présentés à l'Assemblée générale seront mis à la disposition sur le site Internet de la Société <https://www.thalesgroup.com/fr/rerelations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle> au plus tard le vingt-et-unième jour avant l'Assemblée générale.

**5. Retransmission audiovisuelle**

Conformément aux articles L. 22-10-38-1 et R. 22-10-29-1 du Code de commerce, l'Assemblée générale fera l'objet, dans son intégralité, d'une retransmission audiovisuelle en direct depuis un lien disponible sur le site Internet de la Société <https://www.thalesgroup.com/fr/rerelations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle>, à moins que des raisons techniques rendent impossible ou perturbent gravement cette retransmission. Un enregistrement de l'Assemblée générale sera consultable sur le site Internet de la Société au plus tard sept jours ouvrés après la date de l'Assemblée générale et pendant au moins deux ans à compter de sa mise en ligne.

Le Conseil d'administration.

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

**1** Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée générale ?  
Cochez 1

**You wish to attend the Shareholders' Meeting in person?**  
Tick box 1

**2** Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée ?  
Cochez ici  
Datez et signez en bas du formulaire.

**To appoint the Chairman of the Meeting as your proxy?**  
Tick here  
Date and sign at the bottom of the form.

**3** Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée, qui sera présente à l'Assemblée ?  
Cochez ici  
Et inscrivez les coordonnées de cette personne.

**To appoint another individual as proxy:**  
Tick here  
And enter the names and address of the person who will attend the Meeting on your behalf.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side  
 Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form

**1**  JE DÉSIRES ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form

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

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

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

4 Rue de la Verrerie  
92190 MEUDON  
S.A. au capital de 617 825 739 Euros  
552 059 024 RCS NANTERRE

Décret n°2026-94 du 13 février 2026 - retrouvez la documentation sur le site <https://www.thalesgroup.com/fr/rerelations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle>  
<https://www.thalesgroup.com/en/investor-relations/annual-general-meeting>

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE**  
du 12 Mai 2026 à 10H00  
Auditorium de Châteaufort' City George V  
28, avenue George V - 75008 PARIS

**COMBINED ORDINARY AND EXTRAORDINARY GENERAL MEETING**  
of May 12, 2026 at 10:00 a.m.  
Châteaufort' City George V auditorium  
28, avenue George V - 75008 PARIS

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

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

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

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en notifiant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote "No" or "I abstain".

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

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

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

- Je m'abstiens / I abstain from voting:

- Je donne procuration [cf. au verso renvoi (4)] à M. ou Mme, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint [see reverse (4)] Mr or Mrs, Corporate Name to vote on my behalf:

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :  
 To be considered, this completed form must be returned no later than:  
 sur 1<sup>ère</sup> convocation / on 1<sup>st</sup> notification sur 2<sup>ème</sup> convocation / on 2<sup>nd</sup> notification  
 à la banque / to the bank 08 mai 2026 / May 08, 2026

**5** Datez et signez, quel que soit votre choix.  
Date and sign, whichever option is used.

**6** Vérifiez vos coordonnées.  
Check your details here.

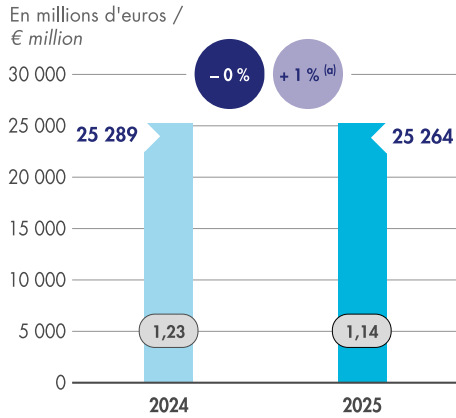
**4** Vous votez par correspondance Noircissez cette case. Si vous ne souhaitez pas voter « OUI » sur les résolutions, noircissez une des deux cases (Non ou Abstention) pour les résolutions concernées.  
**Attention : si vous ne noircissez pas cette case, le sens de votre vote sera comptabilisé « OUI » !!!** N'oubliez pas de noircir la case de votre choix pour le cas où des amendements ou de nouvelles résolutions seraient présentés en Assemblée.

**To vote by post** Shade this box.  
 If you do not want to vote "YES" to the proposed resolutions, shade one of the two boxes ("No" or "Abstain") for the resolutions concerned.  
**Please note: if you do not shade any of the boxes, your vote will be counted as a "YES"!!!**  
 Don't forget to shade the box indicating your preference in the event that amendments or new resolutions are proposed at the Meeting.

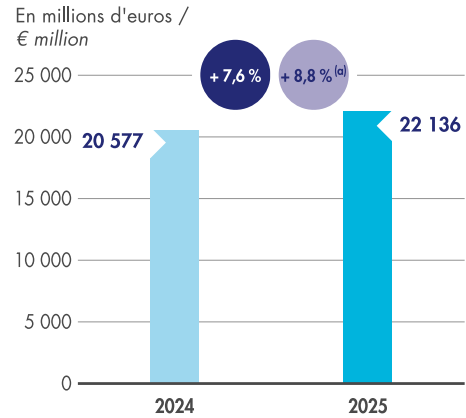
**5** Datez et signez, quel que soit votre choix.  
Date and sign, whichever option is used.

**6** Vérifiez vos coordonnées.  
Check your details here.

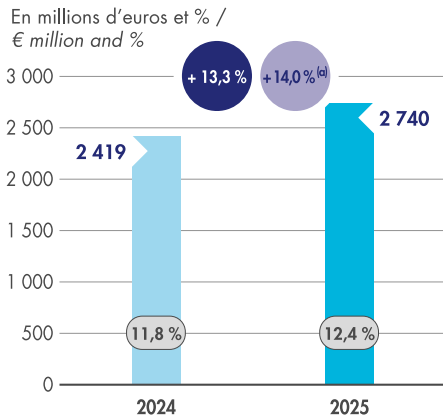
### ▶ PRISES DE COMMANDES ET BOOK-TO-BILL / ORDER INTAKE AND BOOK-TO-BILL



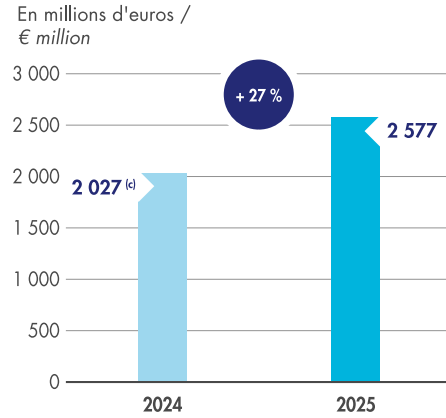
### ▶ CHIFFRE D'AFFAIRES / SALES



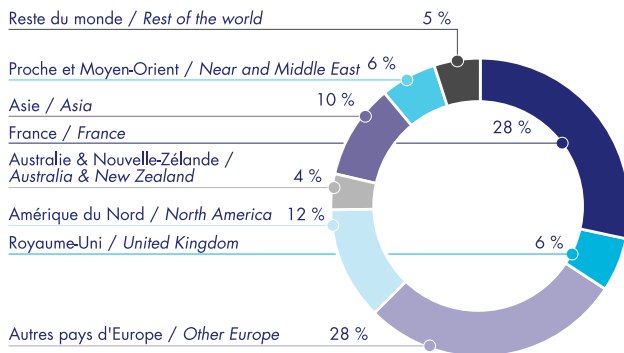
### ▶ EBIT AJUSTÉ ET MARGE D'EBIT AJUSTÉ (b) / ADJUSTED EBIT AND ADJUSTED EBIT MARGIN (b)



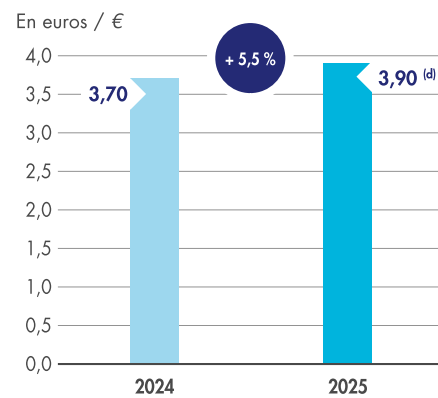
### ▶ FREE CASH-FLOW OPÉRATIONNEL (b) / FREE OPERATING CASH FLOW (b)



### ▶ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION 2025 / 2025 SALES BY DESTINATION



### ▶ DIVIDENDE PAR ACTION / DIVIDEND PER SHARE



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

(b) La définition des indicateurs non strictement comptables se trouve en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025. / The definition of all non-GAAP measures can be found in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document.

(c) Sur le périmètre des activités poursuivies uniquement, le Free cash-flow opérationnel s'élevait en 2024 à 2 142 M€. / On the scope of continued activities, Free operating cash-flow amounted to €2,142m in 2024.

(d) Proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2026. / Proposed to the May 12, 2026 Annual General Meeting.

## RÉSULTATS ANNUELS 2025

En 2025, Thales a enregistré des résultats très solides.

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

« 2025 a été une très bonne année pour Thales, leader mondial des hautes technologies dans les domaines de la Défense, de l'Aérospatial, de la Cybersécurité et du Digital. Le Groupe a poursuivi avec succès sa stratégie de croissance rentable. Les prises de commandes dépassent le seuil de 25 milliards d'euros pour la deuxième année consécutive, un record pour le Groupe, qui atteste d'une forte dynamique commerciale, de l'excellence de notre portefeuille de produits et solutions ainsi que de la confiance de nos clients et partenaires. Cette performance permet à Thales de disposer d'un carnet de commandes sans précédent, garantissant une visibilité unique pour les années à venir.

Notre chiffre d'affaires dépasse désormais les 22 milliards d'euros, avec une croissance organique de 8,8 % en 2025. Ce dynamisme se traduit par une amélioration substantielle de la rentabilité du Groupe, avec un EBIT en progression organique de 14 %, témoignant de l'excellence de Thales en matière d'exécution opérationnelle et de nos plans d'amélioration de notre compétitivité. Enfin, grâce à la robustesse de son modèle d'affaires, Thales a généré une trésorerie nette record de près de 2,6 milliards d'euros en 2025.

Notre engagement en faveur d'un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif s'est renforcé, grâce à la poursuite de la mise en œuvre de notre politique en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Enfin, Thales a poursuivi en 2025 le déploiement de sa feuille de route stratégique. Parmi les réalisations de l'année, je me réjouis tout particulièrement de la signature d'un protocole d'accord avec Airbus et Leonardo visant à créer un acteur européen de tout premier plan dans le domaine du Spatial.

Les excellentes performances de Thales en 2025 sont avant tout le fruit de l'engagement et de la passion pour l'innovation de nos 85 000 collaborateurs, que je félicite et remercie chaleureusement. »

## CHIFFRES CLÉS

### KEY FIGURES

(en millions d'euros, sauf résultat et dividende par action, en €) / (in € millions, except earnings per share and dividend per share, in €)	2025	2024	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
Prises de commandes / Order intake	25 264	25 289	-0 %	+1 %
Carnet de commandes en fin de période / Order book at end of period	53 323	50 602	+5 %	+7 %
Chiffre d'affaires / Sales	22 136	20 577	+8 %	+9 %
EBIT Ajusté <sup>(a)</sup> / Adjusted EBIT <sup>(a)</sup>	2 740	2 419	+13 %	+14 %
en % du chiffre d'affaires / as a % of sales	12,4 %	11,8 %	+0,6 pts	+0,7 pts
Résultat Net Ajusté, part du Groupe <sup>(a)</sup> / Adjusted net income, Group share <sup>(a)</sup>	2 005	1 900	+6 %	
Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action <sup>(a)</sup> / Adjusted net income, Group share, per share <sup>(a)</sup>	9,76	9,24	+6 %	
Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe / Net income from continuing operations, Group share	1 675	1 007	+66 %	
Free cash-flow opérationnel <sup>(a) (b)</sup> / Free operating cash flow <sup>(a) (b)</sup>	2 577	2 027	+27 %	
Trésorerie (dette) nette en fin de période <sup>(a)</sup> / Net cash (debt) at end of period <sup>(a)</sup>	(1 618)	(3 044)	+1 425	
Dividende par action <sup>(a)</sup> / Dividend per share <sup>(a)</sup>	3,90	3,70	+0,20	

(a) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable. Définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025. / Non-GAAP financial indicators, see definitions in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document.

(b) Sur le périmètre des activités poursuivies uniquement, le Free cash-flow opérationnel s'élevait en 2024 à 2 142 M€. / On the scope of continued activities, Free operating cash-flow amounted to €2,142m in 2024.

(c) Proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2026. / Proposed to the Shareholders' Meeting on May 12, 2026.

## FULL-YEAR 2025 RESULTS

In 2025, Thales recorded very solid results.

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

"2025 was a very good year for Thales, a world leader in advanced technologies in Defence, Aerospace, Cybersecurity and Digital. The Group has successfully pursued its strategy of profitable growth. Order intake exceeded the €25 billion mark for the second year in a row, a record for the Group, confirming the strong commercial momentum, the excellence of our products and solutions portfolio and the trust of our customers and partners. This performance enables Thales to benefit from an unprecedented order book, ensuring exceptional visibility for the years ahead.

Sales now exceed €22 billion, with organic growth of 8.8% in 2025. This dynamism is reflected in a substantial improvement in the Group's profitability, with EBIT up 14% organically, demonstrating Thales' excellence in operational execution as well as our competitiveness improvement plans. Finally, thanks to the robustness of its business model, Thales generated record net cash flow of close to €2.6 billion in 2025.

Our commitment to a safer, more sustainable and more inclusive world has been strengthened, thanks to the continued implementation of our Corporate Social Responsibility policy.

Finally, in 2025, Thales continued to implement its strategic roadmap. Among the key successes last year, I am particularly proud of the signing of a Memorandum of Understanding with Airbus and Leonardo to combine our Space activities and create a leading European player.

Thales' excellent performance in 2025 is above all the result of the commitment and the passion for innovation of our 85,000 employees, to whom I extend my warmest congratulations and thanks."

## PRISES DE COMMANDES ORDER INTAKE

(en millions d'euros) / (in € millions)	2025	2024	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
<b>Aérospatial / Aerospace</b>	6 122	6 434	-5 %	-5 %
<b>Défense / Defence</b>	15 128	14 723	+3 %	+3 %
<b>Cyber &amp; Digital / Cyber &amp; Digital</b>	3 872	4 032	-4 %	-1 %
<b>TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS</b>	<b>25 122</b>	<b>25 189</b>	<b>-0 %</b>	<b>+1 %</b>
<b>Autres / Other</b>	142	100		
<b>TOTAL / TOTAL</b>	<b>25 264</b>	<b>25 289</b>	<b>-0 %</b>	<b>+1 %</b>
<b>Dont marchés matures <sup>(a)</sup> / Of which mature markets <sup>(a)</sup></b>	19 490	19 010	+3 %	+3 %
<b>Dont marchés émergents <sup>(a)</sup> / Of which emerging markets <sup>(a)</sup></b>	5 774	6 279	-8 %	-6 %

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

## CHIFFRE D'AFFAIRES SALES

(en millions d'euros) / (in € millions)	2025	2024	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
<b>Aérospatial / Aerospace</b>	5 910	5 471	+8,0 %	+8,7 %
<b>Défense / Defence</b>	12 234	10 969	+11,5 %	+12,2 %
<b>Cyber &amp; Digital / Cyber &amp; Digital</b>	3 852	4 024	-4,3 %	-0,9 %
<b>Dont Cyber / Of which Cyber</b>	1 455	1 566	-7,1 %	-3,8 %
<b>Dont Digital / Of which Digital</b>	2 397	2 457	-2,5 %	+1,0 %
<b>TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS</b>	<b>21 996</b>	<b>20 463</b>	<b>+7,5 %</b>	<b>+8,7 %</b>
<b>Autres / Other</b>	140	113	+24,0 %	+25,9 %
<b>TOTAL / TOTAL</b>	<b>22 136</b>	<b>20 577</b>	<b>+7,6 %</b>	<b>+8,8 %</b>
<b>Dont marchés matures <sup>(a)</sup> / Of which mature markets <sup>(a)</sup></b>	17 429	16 303	+6,9 %	+7,8 %
<b>Dont marchés émergents <sup>(a)</sup> / Of which emerging markets <sup>(a)</sup></b>	4 707	4 273	+10,2 %	+12,9 %

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

## RÉSULTATS RESULTS

EBIT Ajusté / Adjusted EBIT (en millions d'euros) / (in € millions)	2025	2024	Variation totale Total change	Variation organique Organic change
<b>Aérospatial / Aerospace</b>	560	391	+43,1 %	+39,0 %
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	9,5 %	7,2 %	+2,3 pts	+2,0 pts
<b>Défense / Defence</b>	1 619	1 432	+13,1 %	+14,1 %
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	13,2 %	13,1 %	+0,2 pts	+0,2 pts
<b>Cyber &amp; Digital / Cyber &amp; Digital</b>	526	585	-10,1 %	-7,2 %
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	13,7 %	14,5 %	-0,9 pts	-0,9 pts
<b>TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / TOTAL – OPERATING SEGMENTS</b>	<b>2 705</b>	<b>2 408</b>	<b>+12,3 %</b>	<b>+13,1 %</b>
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	12,3 %	11,8 %	+0,5 pts	+0,5 pts
<b>Autres – hors Naval Group / Other – excluding Naval Group</b>	(59)	(83)		
<b>TOTAL – HORS NAVAL GROUP / TOTAL – EXCLUDING NAVAL GROUP</b>	<b>2 646</b>	<b>2 326</b>	<b>+13,8 %</b>	<b>+14,5 %</b>
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	12,0 %	11,3 %		
<b>Naval group (quote-part à 35 %) / Naval group (35% share)</b>	94	93		
<b>TOTAL / TOTAL</b>	<b>2 740</b>	<b>2 419</b>	<b>+13,3 %</b>	<b>+14,0 %</b>
<b>en % du chiffre d'affaires / as a % of sales</b>	12,4 %	11,8 %		

## PRISES DE COMMANDES

Les **nouvelles commandes** de l'exercice 2025 s'élèvent à **25 264 M€, stables en variation totale** par rapport au niveau record enregistré en 2024, et en hausse de +1 % à périmètre et taux de change constants. Le ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires (« book-to-bill ») s'établit à 1,14 en 2025 (1,23 en 2024) et à 1,17 en excluant les activités Cyber & Digital, dont les prises de commandes sont structurellement très proches du chiffre d'affaires.

En 2025, le Groupe a signé **28 grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€,** pour un montant total de **7 751 M€** :

- cinq grandes commandes enregistrées au premier trimestre 2025 :
  - signature avec Space Norway, opérateur de satellites norvégien, d'un contrat portant sur la fourniture du satellite de télécommunications THOR 8 ;
  - commande par SKY Perfect JSAT à Thales Alenia Space de JSAT-32, un satellite de télécommunications géostationnaire ;
  - signature d'un contrat entre Thales Alenia Space et l'ESA (Agence Spatiale Européenne) pour développer Argonaut, un futur atterrisseur lunaire autonome et polyvalent conçu pour transporter du fret et des équipements scientifiques vers la Lune ;
  - commande du ministère de la Défense néerlandais pour la modernisation et le support de simulateurs tactiques pour véhicules ;
  - commande de la Direction Générale de l'Armement (DGA) en France pour le développement, la production et la maintenance d'équipements de vétronique pour divers véhicules de l'armée de Terre dans le cadre du programme SCORPION.
- cinq grandes commandes enregistrées au deuxième trimestre 2025 :
  - contrat lié à la fourniture de 26 Rafale Marine à l'Inde pour équiper la marine indienne ;
  - dans le cadre du contrat SDMM (Strategic Domestic Munition Manufacturing) signé en 2020 portant sur la fourniture de munitions aux forces armées australiennes, entrée en vigueur des années 6 à 8. La poursuite du contrat SDMM porte sur la conception, le développement, la fabrication et le maintien d'une variété de munitions ;
  - contrat pour la livraison à l'Ukraine de munitions de 70 mm et le transfert de la ligne d'assemblage finale de certains composants de ces munitions de la Belgique vers l'Ukraine ;
  - commande pour la production et la fourniture de systèmes de combat AWWWS (Above Water Warfare System) destinés à l'équipement de frégates en Europe ;
  - commande par la Suède de radars multi-mission compacts de moyenne portée Ground Master 200.
- quatre grandes commandes enregistrées au troisième trimestre 2025 :
  - signature du contrat de phase initiale entre Thales Alenia Space et le consortium SpaceRISE afin de concevoir le système et les solutions de charge utile sécurisées de la future constellation spatiale européenne IRIS<sup>2</sup> ;
  - commande du ministère de la Défense du Royaume-Uni pour la production et la livraison de 5 000 missiles LMM de défense aérienne ;
  - commande du ministère de la Défense allemand pour la livraison à un pays tiers de radars portatifs de surveillance terrestre ;
  - commande d'un pays européen pour la production et la livraison de munitions de 70 mm.

## ORDER INTAKE

**Order intake** for the 2025 financial year amounted to **€25,264 million, flat in total change** compared with the record level recorded in 2024, and up 1% at constant scope and exchange rates. The book-to-bill ratio stood at 1.14 in 2025 (1.23 in 2024), and 1.17 excluding the Cyber & Digital business, where order intake is structurally very close to sales.

In 2025, Thales recorded **28 large orders with a unit value of more than €100 million,** for a total amount of **€7,751 million:**

- 5 large orders recorded in Q1 2025:
  - Contract signed with Space Norway, a Norwegian satellite operator, for the supply of the THOR 8 telecommunications satellite;
  - Order by SKY Perfect JSAT to Thales Alenia Space of JSAT-32, a geostationary telecommunications satellite;
  - Signing of a contract between Thales and the European Space Agency (ESA) to develop Argonaut, a future autonomous and versatile lunar lander designed to deliver cargo and scientific instruments to the Moon;
  - Order from the Dutch Ministry of Defence for the modernization and support of vehicle tactical simulators;
  - Order from the French Defence Procurement Agency (DGA) for the development, production, and maintenance of vetronics equipment for various Army vehicles as part of the SCORPION programme.
- 5 large orders recorded in Q2 2025:
  - Contract related to the supply of 26 Rafale Marine to India to equip the Indian Navy;
  - As part of the SDMM (Strategic Domestic Munition Manufacturing) contract signed in 2020 for the supply of ammunition to the Australian armed forces, entry into force of years 6 to 8. The continuation of the SDMM contract concerns the design, the development, manufacture and maintenance of a variety of ammunition;
  - Contract for the delivery to Ukraine of 70mm ammunition and the transfer of the final assembly line of certain components of this ammunition from Belgium to Ukraine;
  - Order for the production and supply of AWWWS (Above-Water Warfare System) combat systems intended for frigates equipment in Europe;
  - Order by Sweden of compact multi-mission medium range Ground Master 200 radars.
- 4 major orders recorded in Q3 2025:
  - Signing of the Initial Phase Contract between Thales Alenia Space and the SpaceRISE consortium of satellite operators to engineer the system and secured payload solutions for the future European constellation IRIS<sup>2</sup>;
  - Order from the UK Ministry of Defence for the production and delivery of 5,000 air defence LMM missiles;
  - Order from the German Ministry of Defence for the delivery to a third party country of portable land surveillance radars;
  - Order from a European country for the production and delivery of 70mm ammunition.

- quatorze grandes commandes enregistrées au quatrième trimestre 2025 :
  - commande portant sur la livraison de tubes à ondes progressives et amplificateurs afin d'équiper des systèmes de défense ;
  - commande d'une compagnie aérienne américaine pour le retrofit d'appareils B777 afin de les équiper du système de multimédia de cabine Thales AVANT Up ;
  - contrat portant sur la fourniture au ministère de la Défense indonésien d'un système d'observation, combinant des satellites optiques et radar ainsi qu'un segment sol multi-missions ;
  - commande portant sur la livraison de systèmes électroniques à bord de véhicules Scorpion dans le cadre de l'accord inter-gouvernemental CaMo (Capacité Motorisée) entre la France et la Belgique ;
  - contrat avec la Marine royale canadienne afin d'assurer la maintenance prédictive et corrective dans divers chantiers navals canadiens ;
  - contrat portant sur la fourniture de services de maintenance pour la Marine royale australienne ainsi que pour les navires étrangers faisant escale dans la région de Sydney ;
  - dans le cadre du programme SNLE 3G portant sur le développement de la troisième génération de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins français, entrée en vigueur d'une nouvelle tranche de l'accord-cadre avec la DGA pour le développement et la fourniture de la suite sonar ;
  - commande d'une marine d'un pays du continent américain pour la fourniture du Sonar 2087, membre de la famille des sonars à antenne remorquée basse fréquence CAPTAS, destiné à l'équipement de destroyers ;
  - commande d'une marine asiatique pour la livraison du système de gestion de combat TACTICOS, la liaison de données tactiques Link Y et divers capteurs, dans le cadre de la modernisation de corvettes ;
  - commande d'un pays européen portant sur la fourniture de lunettes de visée thermique XTRAIM et de jumelles de vision nocturne Nellie ;
  - commande de la DGA pour le développement, la production et le déploiement d'un radar Ultra Haute-Fréquence de surveillance de l'espace en orbite basse AURORE ;
  - commande d'un pays européen pour la production et la livraison de systèmes anti-char HPD ;
  - commande pour la fourniture d'autodirecteurs visant à équiper les missiles ASTER B1NT ;
  - commande de Naval Group pour la production et la livraison d'équipements de guerre électronique, radars dont le Sea Fire, sonars et moyens de communication sécurisés pour frégate de défense et d'intervention (FDI) dans le cadre du contrat à destination de la marine hellénique.

D'un montant total de **17 513 M€**, les prises de commandes **d'un montant unitaire inférieur à 100 M€** sont en hausse et continuent de bénéficier d'une dynamique favorable.

Du point de vue **géographique**, les prises de commandes dans les marchés matures se sont élevées à 19 490 M€, en progression organique de 3 %. L'activité commerciale a notamment connu une forte dynamique en Europe continentale (hors France), avec une hausse organique de 26 %, ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande (en progression organique de 12 %). Les prises de commandes dans les marchés émergents atteignent 5 774 M€, en repli de -6 % à périmètre et taux de change constants. Cette évolution s'explique notamment par une base de comparaison élevée liée à l'enregistrement en 2024 de plusieurs contrats d'une valeur unitaire supérieure à 500 M€. La dynamique commerciale a toutefois été particulièrement forte en Asie en 2025 avec une croissance organique de 32 %.

Les prises de commandes du secteur **Aérospatial** s'établissent à **6 122 M€**, contre 6 434 M€ en 2024 (en baisse de -5 % à périmètre et taux de change constants). Le marché de l'Avionique a bénéficié en 2025 d'une demande soutenue dans la plupart de ses segments, tant dans le domaine civil que militaire.

- 14 large orders recorded in Q4 2025:
  - Order for the delivery of traveling wave tubes and amplifiers to equip defence systems;
  - Order from a US airline for the retrofit of B777 aircraft to equip them with the Thales AVANT Up inflight entertainment system;
  - Contract for the supply to the Indonesian Ministry of Defence of an observation system combining optical and radar satellites, as well as a multi-mission ground segment;
  - Contract for the delivery of avionics systems for Scorpion vehicles as part of the CaMo (Motorized Capacity) intergovernmental agreement between France and Belgium;
  - Contract with the Royal Canadian Navy to provide predictive and corrective maintenance at various Canadian shipyards;
  - Contract for the supply of maintenance services to the Royal Australian Navy as well as for foreign ships calling at the Sydney region;
  - As part of the SNLE 3G programme for the development of the third generation of French nuclear-powered ballistic missile submarines, entry into force of a new tranche of the framework agreement with the DGA for the development and supply of the sonar suite;
  - Order from a navy in the Americas for the supply of Sonar 2087, a member of the CAPTAS family of low-frequency towed array sonars, for the equipment of destroyers;
  - Order from an Asian Navy for the delivery of the TACTICOS combat management system, the Link Y tactical data link and various sensors, as part of a corvette modernization programme;
  - Order from a European country for the supply of XTRAIM thermal weapon sights and Nellie night vision goggles;
  - Order from the DGA for the development, production and deployment of the AURORE Ultra-High Frequency radar for low-earth orbit space surveillance;
  - Order from a European country for the production and delivery of HPD anti-tank systems;
  - Order for the supply of seekers to equip ASTER B1NT missiles;
  - Order from Naval Group for the production and delivery of electronic warfare equipment, radars including the Sea Fire, sonars and secure communication systems for FDI frigates (Defence and Intervention Frigates) as part of the contract for the Greek Navy.

At **€17,513 million**, order intake **with a unit value of less than €100 million** recorded an increase and continued to benefit from favorable momentum.

**Geographically**, order intake in mature markets amounted to €19,490 million, up 3% on an organic basis. Sales momentum was particularly strong in continental Europe (excluding France), with an organic growth of 26%, as well as in Australia and New Zealand (up 12% on an organic basis). Order intake in emerging markets amounted to €5,774 million, down -6% at constant scope and exchange rates. This change is mainly explained by a high comparison basis linked to the booking in 2024 of several contracts with a unit value exceeding €500 million. However, sales momentum was particularly strong in Asia in 2025, with organic growth of 32%.

Order intake in the **Aerospace** segment stood at **€6,122 million**, compared to €6,434 million in 2024 (down -5% at constant scope and exchange rates). In 2025, the Avionics market benefited from sustained demand in most of its activities, in both civil and military domains.

L'activité Spatial, qui a connu une solide dynamique sous-jacente avec l'enregistrement en 2025 de cinq commandes d'une valeur unitaire supérieure à 100 M€, affiche toutefois des prises de commandes en baisse en raison d'une base de comparaison élevée, notamment au quatrième trimestre 2024. Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes du secteur atteint 10,8 Mds€, en hausse de 6 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024.

À **15 128 M€** contre 14 723 M€ en 2024, les prises de commandes dans le secteur **Défense** atteignent un nouveau record historique (+3 % à périmètre et taux de change constants). Le ratio de book-to-bill s'établit à 1,24, supérieur à 1,2 pour la septième année consécutive. Cette nouvelle progression en 2025 s'explique par la poursuite d'une forte demande sur l'ensemble des activités. Ainsi, 20 contrats de valeur unitaire supérieure à 100 M€ ont été enregistrés au cours de l'année, avec des succès majeurs, notamment dans le domaine de la défense aérienne. Le carnet de commandes du secteur atteint ainsi un nouveau record historique, à **41,6 Mds€** (en hausse de 6 %), soit 3,4 années de chiffre d'affaires, offrant une forte visibilité à cette activité pour les années à venir.

À **3 872 M€**, les prises de commandes du secteur **Cyber & Digital** sont structurellement très proches du chiffre d'affaires, la majorité des activités de ce secteur opérant sur des cycles courts. Le carnet de commandes n'est en conséquence pas significatif.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires** de l'exercice 2025 s'établit à **22 136 M€**, contre 20 577 M€ en 2024, en hausse de 7,6 % en variation totale et de 8,8 % à périmètre et taux de change constants <sup>(1)</sup>, tiré particulièrement par la solide performance des secteurs Aérospatial et Défense. Thales dépasse ainsi son objectif de croissance organique du chiffre d'affaires en 2025.

Du point de vue **géographique**, le chiffre d'affaires enregistre une croissance robuste à la fois dans les marchés matures (+7,8 % en variation organique), avec une performance notable de l'Europe continentale hors France (+20,4 % en variation organique), ainsi que dans les marchés émergents (+12,9 % en variation organique) où toutes les zones géographiques enregistrent une croissance organique à deux chiffres.

Dans le secteur **Aérospatial**, le chiffre d'affaires s'élève à **5 910 M€**, en hausse de 8,0 % par rapport à 2024 (+8,7 % à périmètre et taux de change constants). Cette solide progression reflète en premier lieu la croissance organique à deux chiffres de l'activité Avionique en 2025, avec une dynamique solide dans l'ensemble des activités, tant dans le domaine civil que militaire. Les activités de première monte ont notamment bénéficié d'une production plus importante d'appareils commerciaux, tandis que la bonne dynamique du trafic aérien a profité aux services d'après-vente. Par ailleurs, l'activité Spatial enregistre également une croissance organique de son chiffre d'affaires, tiré notamment par le segment OEN (Observation, Exploration et Navigation).

Le chiffre d'affaires du secteur **Défense** atteint **12 234 M€**, en hausse de 11,5 % par rapport à 2024 (+12,2 % à périmètre et taux de change constants). En 2025, Thales a poursuivi ses efforts en matière d'augmentation des capacités de production, afin de répondre à une demande forte sur l'ensemble des lignes de produits. Les systèmes terrestres et aériens contribuent particulièrement à la solide performance en 2025, à l'image des radars de surface et des effecteurs.

À **3 852 M€**, le chiffre d'affaires du secteur **Cyber & Digital** est en baisse de -0,9 % à périmètre et taux de change constants (-4,3 % en variation totale, intégrant des effets de change négatifs), incluant un quatrième trimestre en légère progression organique. Cette évolution du chiffre d'affaires sur l'année reflète des tendances différentes selon les activités :

The Space business, which saw solid underlying momentum with five orders with a unit value of more than €100 million recorded in 2025, showed a decline in order intake due to a high comparison base, particularly in the fourth quarter of 2024. At December 31, 2025, the segment's order book reached €10.8 billion, up 6% at constant scope and exchange rates compared to 2024.

At **€15,128 million** compared to €14,723 million in 2024, order intake in the **Defence** segment reached a new historic record (+3% at constant scope and exchange rates). The book-to-bill ratio stood at 1.24, above 1.2 for the seventh consecutive year. This new increase in 2025 is driven by continued strong demand across all activities. 20 contracts with a unit value exceeding €100 million were booked during the year, with major successes, particularly in the field of air defence. The segment's order book reached a new historic record at **€41.6 billion** (up 6%), representing 3.4 years of sales, offering strong visibility for this business in the years ahead.

At **€3,872 million**, order intake in the **Cyber & Digital** segment was structurally very close to sales, as most of the activities in this segment operate on short sales cycles. The order book is therefore not significant.

## SALES

**Sales** for the 2025 financial year totaled **€22,136 million**, compared to €20,577 million in 2024, up 7.6% in total change and 8.8% in organic terms (at constant scope and exchange rates <sup>(1)</sup>), driven in particular by the solid performance of the Aerospace and Defence segments. Thales thus exceeded its organic sales growth target for 2025.

**Geographically**, sales recorded robust growth in both mature markets (+7.8% in organic terms), with a notable performance in continental Europe excluding France (+20.4% in organic terms), and in emerging markets (+12.9% in organic terms), where all geographies recorded double-digit organic growth.

In the **Aerospace** segment, sales amounted to **€5,910 million**, up 8.0% from 2024 (+8.7% at constant scope and exchange rates). This solid progress reflects in particular the double-digit organic growth of the Avionics business in 2025, with solid momentum across all activities in both the civil and military domains. Original equipment activities notably benefited from higher commercial aircraft production, while the healthy momentum in air traffic benefited aftermarket services. In addition, the Space business also recorded growth in organic sales, driven in particular by the OEN (Observation, Exploration and Navigation) segment.

Sales in the **Defence** segment reached **€12,234 million**, up 11.5% from 2024 (+12.2% at constant scope and exchange rates). In 2025, Thales continued its efforts to increase production capacity in order to meet strong demand across all product lines. Land and air systems, such as surface radars and effectors, contributed particularly to the solid performance in 2025.

At **€3,852 million**, sales in the **Cyber & Digital** segment were down -0.9% at constant scope and exchange rates (-4.3% in total change, including negative exchange rate effects), with a fourth quarter showing slight organic growth. This evolution in sales over the year reflects different trends depending on the activities:

<sup>(1)</sup> Le calcul de la variation organique du chiffre d'affaires figure en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

<sup>(1)</sup> The calculation of the organic change in sales is shown in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document.

- les activités Cyber enregistrent une baisse de leur chiffre d'affaires en 2025 (-3,8 % à périmètre et taux de change constants) :
  - L'offre Cyber Produits, en léger repli sur l'ensemble de l'année 2025, a été affectée aux deuxième et troisième trimestres par des perturbations liées à la fusion des équipes commerciales d'Imperva et de Thales. Cette étape clé de l'intégration, désormais achevée, permettra progressivement de bénéficier du plein potentiel de cette activité, qui a enregistré un retour à de la croissance organique au quatrième trimestre ;
  - L'offre Cyber Services est en repli sur l'ensemble de l'année, enregistrant une baisse organique à deux chiffres. L'activité a notamment été affectée par une faible demande en Australie, tandis que l'exécution de la stratégie de recentrage de l'offre sur des segments offrant une croissance profitable a montré des signes encourageants dans les géographies concernées.
- les activités Digitales enregistrent une croissance organique de 1,0 % en 2025 :
  - Malgré une forte dynamique des solutions bancaires digitales, le chiffre d'affaires des services de paiement a été affecté par des volumes toujours faibles sur les cartes de paiement durant l'année ;
  - Les solutions de connectivité mobile ont enregistré une forte croissance en 2025, tirées notamment par les solutions digitales (comprenant les eSIM ainsi que les plateformes de connectivité *on-demand*) qui représentent la majeure partie de l'activité. L'activité a également bénéficié en 2025 d'un élément *one-off* lié à une commande majeure et non-récurrente d'un client en Asie.

## RÉSULTATS

Le Groupe affiche pour 2025 un **EBIT Ajusté** <sup>(1)</sup> de **2 740 M€**, soit 12,4 % du chiffre d'affaires, à comparer à 2 419 M€ soit 11,8 % du chiffre d'affaires en 2024.

Le secteur **Aérospatial** enregistre un EBIT Ajusté de **560 M€** (9,5 % du chiffre d'affaires), contre 391 M€ (7,2 % du chiffre d'affaires) en 2024. La marge d'EBIT Ajusté affiche ainsi une forte progression, qui reflète une contribution positive des activités Avionique et Spatial. Ainsi, l'Avionique affiche une marge à deux chiffres solide et en croissance, soutenue notamment par l'intégration réussie de Cobham Aerospace Communications et par les services après-vente. Les activités Spatial enregistrent en 2025 un redressement de l'EBIT Ajusté comme anticipé.

L'EBIT Ajusté du secteur **Défense** s'élève à **1 619 M€**, contre 1 432 M€ en 2024 soit une croissance de +14,1 % à périmètre et change constants tirée par la dynamique de chiffre d'affaires. La marge de ce secteur est stable à 13,2 %, contre 13,1 % en 2024.

À **526 M€** (soit 13,7 % du chiffre d'affaires), l'EBIT Ajusté du secteur **Cyber & Digital** affiche un repli en 2025, tant en valeur qu'en termes de marge. Impactée par un chiffre d'affaires moindre que prévu, la marge opérationnelle du secteur a toutefois bien résisté en 2025, notamment grâce à une maîtrise exigeante des coûts au sein de l'activité Cyber dont la marge progresse légèrement sur l'année. La marge opérationnelle a également bénéficié de plusieurs éléments positifs non-récurrents au sein des activités Digitales.

La contribution de **Naval Group** à l'EBIT Ajusté du Groupe s'établit à **94 M€** en 2025, contre 93 M€ en 2024. Elle intègre en 2025 l'impact de la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés en France, qui s'élève à 8 M€ pour la quote-part de Naval Group.

<sup>(1)</sup> Indicateur financier à caractère non strictement comptable, voir définition en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

- Cyber businesses recorded a decrease in sales in 2025 (down (3.8)% at constant scope and exchange rates):
  - The Cyber Products business, slightly down over the full year 2025, was affected in the second and third quarters by disturbances related to the merger of the Imperva and Thales sales forces. This key integration step, now completed, will gradually unleash the full potential of the business, which recorded a return to organic growth in the fourth quarter;
  - The Cyber Premium Services business was down year-on-year with double-digit organic decline. The business was notably impacted by soft demand in Australia, while the execution of the strategy to refocus the offer on segments offering profitable growth showed encouraging signs in the relevant geographies.
- Digital activities recorded organic growth of 1.0% in 2025:
  - Sales from Payment Services enjoyed strong momentum in digital banking solutions, but were affected by continued low volumes in payment cards during the year;
  - Secure Connectivity Solutions recorded strong growth in 2025, driven notably by digital solutions (including eSIM and on-demand connectivity platforms) which represent the majority of the business. The activity also benefited in 2025 from a one-off related to a large and non-recurring order from a customer in Asia.

## RESULTS

In 2025, the Group posted an **Adjusted EBIT** <sup>(1)</sup> of **€2,740 million**, at 12.4% of sales, compared with €2,419 million (11.8% of sales) in 2024.

The **Aerospace** segment recorded an Adjusted EBIT of **€560 million** (9.5% of sales), compared with €391 million (7.2% of sales) in 2024. The Adjusted EBIT margin thus recorded a strong increase, reflecting a positive contribution from both Avionics and Space activities. Avionics posted a solid and growing double-digit margin, supported notably by the successful integration of Cobham Aerospace Communications and by aftermarket services. The Space business saw a recovery of its Adjusted EBIT as anticipated in 2025.

Adjusted EBIT for the **Defence** segment amounted to **€1,619 million**, compared with €1,432 million in 2024, representing an increase of +14.1% at constant scope and exchange rates, driven by sales momentum. The margin for this segment was stable at 13.2%, compared to 13.1% in 2024.

At **€526 million** (13.7% of sales), Adjusted EBIT in the **Cyber & Digital** segment showed a decline in 2025, both in value and margin. Impacted by lower-than-expected sales, the operating margin of the segment nonetheless resisted well in 2025, notably thanks to tight cost management within the Cyber business, whose margin increased slightly over the year. The operating margin also benefited from several positive one-off elements within the Digital business.

**Naval Group's** contribution to the Group's Adjusted EBIT stood at **€94 million** in 2025, compared with €93 million in 2024. In 2025, it includes the impact of the temporary additional contribution to corporate tax in France, which amounted to €8 million for Thales' share in Naval Group.

<sup>(1)</sup> Non-GAAP financial indicator, see definitions in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document.

À **-116 M€** contre -166 M€ en 2024, les **intérêts financiers nets** diminuent significativement, en raison d'un endettement net moyen significativement inférieur en 2025 par rapport à 2024. Les **autres résultats financiers ajustés** <sup>(1)</sup> s'établissent à **-28 M€** en 2025 contre 35 M€ en 2024. Cette évolution s'explique par la non-récurrence d'éléments exceptionnels enregistrés en 2024, notamment la distribution de dividendes de participations non consolidées, et par un résultat de change plus faible. Le **résultat financier sur retraites et avantages à long terme ajusté** <sup>(1)</sup> est en légère augmentation (**-56 M€** en 2025 contre -49 M€ en 2024).

Le **Résultat Net Ajusté, part du Groupe** <sup>(1)</sup> s'élève à 2 005 M€, contre 1 900 M€ en 2024, après une charge d'impôt sur les bénéfices ajustée <sup>(1)</sup> de -561 M€ contre -427 M€ en 2024. Cette évolution s'explique principalement par la progression des résultats et l'enregistrement en 2025 de la contribution temporaire additionnelle à l'impôt sur les sociétés en France, amputant le Résultat Net Ajusté de 75 M€. Le taux effectif d'imposition s'élève ainsi à 24,1 % et à 20,9 % en excluant la contribution additionnelle en 2025 (contre 20,4 % en 2024).

Le **Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action** <sup>(1)</sup> s'établit à **9,76 €**, en hausse de **6 %** par rapport à 2024 (9,24 €).

Le **Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe** s'élève à **1 675 M€**, en hausse de **66 %** par rapport à 2024.

## SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DECEMBRE 2025

Le **free cash-flow opérationnel** <sup>(1)</sup> s'élève à **2 577 M€** en 2025, contre 2 027 M€ en 2024 <sup>(2)</sup>. Cette forte augmentation est notamment tirée de la forte croissance des résultats ainsi que par l'amélioration significative de la variation du besoin en fonds de roulement. Le taux de conversion du Résultat Net Ajusté part du Groupe, en free cash-flow opérationnel atteint 128 %, contre 107 % en 2024.

Le **solde net des acquisitions et des cessions de filiales et participations** s'établit à **-69 M€**. Ce montant est principalement constitué de l'ajustement du prix final de la cession à Hitachi Rail de l'activité Transport le 31 mai 2024. Le Groupe n'a pas finalisé d'acquisition ni de cession significative en 2025.

Au 31 décembre 2025, la **dette nette** s'élève à **1 618 M€**, contre 3 044 M€ au 31 décembre 2024. Cette baisse significative reflète la forte génération de free cash-flow opérationnel, et tient compte principalement de la distribution de 781 M€ de dividendes (708 M€ en 2024) et des nouvelles dettes de location pour 205 M€ (143 M€ en 2024).

Les **capitaux propres, part du Groupe** s'élèvent à **7 968 M€** contre 7 515 M€ au 31 décembre 2024. Cette évolution reflète principalement la contribution positive du Résultat Net consolidé, part du Groupe (+1 675 M€), diminuée de la distribution des dividendes (-781 M€).

## PROPOSITION DE DIVIDENDE

Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en Assemblée générale le 12 mai 2026, la distribution d'un **dividende** de **3,90 €** par action. Ce niveau correspond à un taux de distribution de 40 % du Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action.

S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 18 mai 2026 et mis en paiement le 20 mai 2026. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 2,95 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,95 € par action déjà versé en décembre 2025.

<sup>(1)</sup> Indicateur financier à caractère non strictement comptable, voir définition en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025.

<sup>(2)</sup> Sur le périmètre des activités poursuivies uniquement, le free cash-flow opérationnel s'élevait en 2024 à 2 142 M€. Sur cette base, le taux de conversion s'élevait alors à 114 %.

At **€-116 million** compared to €-166 million in 2024, **net financial interest** decreased significantly, due to significantly lower average net debt in 2025 compared to 2024. **Other adjusted financial income** <sup>(1)</sup> was negative at **€-28 million** in 2025 compared to a €35 million positive contribution in 2024. This change is explained by the non-recurrence of exceptional items recorded in 2024, notably the distribution of dividends from non-consolidated affiliates, and by lower foreign exchange gains. The **adjusted financial expense on pensions and other long-term employee benefits** <sup>(1)</sup> increased slightly (**€-56 million** compared to €-49 million in 2024).

**Adjusted net income, Group share** <sup>(1)</sup> thus amounted to **€2,005 million**, compared with €1,900 million in 2024, after an adjusted income tax charge <sup>(1)</sup> of €-561 million, compared with €-427 million in 2024. This change is mainly explained by higher results and the recording in 2025 of the additional temporary contribution to corporate tax in France, which reduced Adjusted net income by €75 million. The effective tax rate thus stood at 24.1%, and at 20.9% excluding the additional contribution in 2025 (compared to 20.4% in 2024).

The **Adjusted net income, Group share, per share** <sup>(1)</sup> amounted to **€9.76**, up **6%** compared with 2024 (€9.24).

**Net income from continuing operations, Group share** amounted to **€1,675 million**, up **66%** compared to 2024.

## FINANCIAL POSITION AT DECEMBER 31, 2025

**Free operating cash flow** <sup>(1)</sup> amounted to **€2,577 million** in 2025, compared to €2,027 million in 2024 <sup>(2)</sup>. This strong increase was mainly driven by the Group's strong results for the year as well as the significant improvement in the change in working capital requirement. The cash conversion ratio of Adjusted net income, Group share, into free operating cash flow reached 128%, compared to 107% in 2024.

The **net balance of acquisitions and disposals of subsidiaries and affiliates** amounted to **€-69 million**. This amount mainly consisted of the final price adjustment related to the sale to Hitachi Rail of the Transport activity on May 31, 2024. The Group did not finalize any significant acquisition or disposal in 2025.

As of December 31, 2025, **net debt** amounted to **€1,618 million**, compared with €3,044 million as of December 31, 2024. This significant decrease reflects the strong generation of free operating cash flow, and mainly takes into account dividend payments of €781 million (€708 million in 2024) and new lease liabilities for €205 million (€143 million in 2024).

**Shareholders' equity, Group share** amounted to **€7,968 million**, compared with €7,515 million as of December 31, 2024. This evolution mainly reflects the positive contribution of consolidated net income, Group share (+€1,675 million) less the dividend payout (€-781 million).

## PROPOSED DIVIDEND

The Board of Directors decided to propose to the shareholders, who will convene at the Annual General Meeting on May 12, 2026, the payment of a **dividend** of **€3.90** per share. This corresponds to a payout ratio of 40% of the Adjusted net income, Group share, per share.

If approved, the ex-dividend date will be May 18, 2026, and the payment date will be May 20, 2026. This dividend will be paid fully in cash and will amount to €2.95 per share, after deducting the interim dividend of €0.95 per share paid in December 2025.

<sup>(1)</sup> Non-GAAP financial indicator, see definitions in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document.

<sup>(2)</sup> On the scope of continued activities only, free operating cash flow amounted to €2,142 million in 2024. The conversion rate, calculated on the scope of continued activities, was 114%.

## PERSPECTIVES

Thales bénéficie de perspectives solides à court et à moyen-terme sur tous ses marchés, soutenues par une forte visibilité.

En 2026, l'activité **Avionique** sera tirée à la fois par les activités de première monte, qui continuera de bénéficier de la montée en cadence annoncée de la production d'avions commerciaux, mais également par les services d'après-vente, soutenu par un trafic aérien qui devrait rester dynamique. L'activité de multimédia de bord (IFE) poursuivra son redressement, tiré par les solutions innovantes de Thales à destination des compagnies aériennes, à l'image de FlytEdge. S'agissant de l'activité **Spatial**, les perspectives de croissance demeurent favorables dans les activités d'Observation, d'Exploration & Science, de Navigation, et de télécommunications civiles et militaires. L'année 2026 bénéficiera de la contribution des contrats engrangés fin 2024 et en 2025, à l'image du contrat de phase initiale pour IRIS<sup>2</sup>. La marge d'EBIT Ajusté de l'activité Spatial devrait poursuivre sa progression comme attendu.

Le secteur **Défense**, dont les perspectives et la visibilité ont été encore renforcées en 2025 avec un niveau de commandes élevé, bénéficie d'un carnet de commandes atteignant un niveau historique. L'année 2026 devrait voir la poursuite d'une demande forte, tirée notamment par la hausse des budgets militaires notamment dans les zones géographiques où Thales est présent. Le Groupe, s'appuyant sur son portefeuille de solutions premium et innovantes, est idéalement positionné pour répondre aux besoins de ses clients dans ce contexte. Thales entend par ailleurs poursuivre les efforts engagés depuis plusieurs années en matière de hausse de ses capacités de production.

Enfin, les activités **Cyber & Digital** demeureront soutenues par des marchés sous-jacents en croissance où le leadership technologique de Thales constitue un atout clé. Au sein de l'activité Cyber, la finalisation de l'intégration d'Imperva permet au Groupe de bénéficier du plein potentiel de l'activité et de renouer progressivement avec une croissance solide au cours de l'année 2026. La croissance devrait être plus mesurée au sein des activités Digitales, reflétant un marché toujours atone en volume sur les cartes de paiement physiques et une base de comparaison élevée pour les solutions de connectivité mobile.

Enfin, Thales anticipe des dépenses nettes d'investissement en progression par rapport à 2025 (746 M€ en 2025), permettant au Groupe d'adapter son outil industriel et d'accroître son leadership technologique sur ses marchés.

En l'absence de changements majeurs dans l'environnement macroéconomique et géopolitique, Thales annonce se fixer les objectifs suivants pour 2026<sup>(1)</sup>:

- un ratio de *book-to-bill* supérieur à 1 ;
- une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre +6 % et +7 %, correspondant à un chiffre d'affaires compris entre 23,3 et 23,6 milliards d'euros ;
- une marge d'EBIT Ajusté comprise entre 12,6 % et 12,8 %, en hausse de 20 à 40 points de base par rapport à 2025.

En outre, le Groupe devrait maintenir en 2026 un taux de conversion en cash élevé, compris entre 95 et 100 %.

Thales demeure solidement engagé dans l'exécution de sa feuille de route stratégique à horizon 2028 dévoilée lors de la Journée Investisseurs organisée en 2024. Compte tenu de la dynamique enregistrée depuis 2024, le Groupe est confiant dans sa capacité à :

- atteindre le haut de fourchette de croissance organique de chiffre d'affaires communiquée à cette occasion (+5 % et +7 % par an en moyenne sur la période 2024-28) ;
- poursuivre l'amélioration de sa rentabilité conformément à l'objectif présenté d'atteindre une marge d'EBIT Ajusté comprise entre 13 % et 14 % en 2028 ;
- maintenir un taux de conversion en cash élevé, dans le haut de la fourchette de 95 à 105 % en moyenne sur la période 2024-2028.

<sup>(1)</sup> Sur la base du périmètre à mars 2026, incluant la consolidation des activités Spatiales, et d'un cours de change moyen EUR/USD de 1,18 en 2026.

## OUTLOOK

Thales benefits from solid short- and medium-term perspectives across all its markets, supported by strong visibility.

In 2026, the **Avionics** business will be driven by both original equipment activities, which will continue to benefit from the announced ramp-up in commercial aircraft production, and aftermarket services, supported by air traffic that is expected to remain dynamic. The In-Flight Entertainment (IFE) business will continue its recovery, driven by Thales' innovative solutions for airlines such as FlytEdge. Regarding the **Space** business, growth prospects remain favorable in Observation, Exploration & Science, Navigation, and civil and military telecommunications activities. 2026 will benefit from the contribution of contracts secured in late 2024 and in 2025, such as the initial phase contract for IRIS<sup>2</sup>. The Adjusted EBIT margin of the Space business is expected to continue its progression as planned.

The **Defence** segment, whose prospects and visibility were further strengthened in 2025 by a high level of orders, benefits from an order book reaching a historic level. 2026 should see continued strong demand, driven notably by the increase in military budgets, particularly in the geographic areas where Thales operates. The Group, relying on its portfolio of premium and innovative solutions, is ideally positioned to meet its customers' needs in this context. Furthermore, Thales intends to continue the efforts initiated several years ago to increase its production capacity.

Lastly, **Cyber & Digital** businesses will remain supported by growing underlying markets where Thales' technological leadership is a key asset. Within the Cyber business, the completion of Imperva's integration allows the Group to benefit from the full potential of the activity and to gradually return to solid growth during 2026. Growth is expected to be more measured within the Digital businesses, reflecting a market that remains sluggish in terms of physical payment card volumes and a high comparison basis for secure connectivity solutions.

Finally, Thales anticipates net investment expenses to increase compared to 2025 (€746 million in 2025), allowing the Group to adapt its industrial footprint and increase its technological leadership in its markets.

As a result, and assuming no new major disruptions in the macroeconomic and geopolitical context, Thales sets the following targets for 2026<sup>(1)</sup>:

- a *book-to-bill* ratio above 1 ;
- organic sales growth of between +6% and +7% corresponding to sales in the range of €23.3 billion to €23.6 billion ;
- an Adjusted EBIT margin between 12.6% and 12.8%, up 20 to 40 basis points compared to 2025.

In addition, the Group expects to maintain a high cash conversion ratio in 2026, between 95% and 100%.

Thales is firmly committed to the execution of its strategic roadmap to 2028, unveiled during the Capital Markets Day held in 2024. Given the momentum recorded since 2024, the Group is confident in its ability to:

- Reach the upper end of the organic sales growth range communicated on that occasion (5-7% organic CAGR over 2024-2028);
- Continue improving its profitability in line with the target of reaching an Adjusted EBIT margin between 13% and 14% in 2028;
- Maintain a high cash conversion ratio, at the upper end of the 95% to 105% range on average over 2024-2028.

<sup>(1)</sup> Based on March 2026 scope, including Space business consolidation, and on the assumption of an average EUR/USD exchange rate of 1.18 in 2026.

**Impact des mesures fiscales en France**

À la suite de l'adoption du budget 2026, la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés a été reconduite pour l'année 2026, donnant lieu comme en 2025 à une surtaxe de 41,2 % s'appliquant en 2026 et entraînant un taux global de 36,13 % (au lieu des 25,83 % normatifs). Le groupe Thales s'attend ainsi, pour l'exercice 2026, à une charge fiscale supplémentaire comprise entre 90 et 100 M€.

Il est par ailleurs à noter que l'impact de la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés concernant Naval Group pourrait représenter un effet négatif de l'ordre de 8 M€ sur l'EBIT Ajusté de Thales en 2026.

Ces différents impacts sont entendus avec une sortie de trésorerie correspondante en 2026.

**Impact of tax measures in France**

Following the adoption of the 2026 budget, the temporary additional contribution to corporate tax has been renewed for the year 2026, leading as in 2025 to an additional tax of 41.2% applicable in 2026 and resulting in an overall tax rate of 36.13% (instead of the normative rate of 25.83%). For the 2026 financial year, Thales thus expects an additional tax expense of €90 to €100 million.

Furthermore, it should be noted that the impact of the temporary additional contribution to corporate tax for Naval Group could have a negative impact of around €8 million on Thales' Adjusted EBIT in 2026.

These various impacts are expected to result in a corresponding cash outflow in 2026.

**PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE**  
**NON-FINANCIAL PERFORMANCE**

	Objectif Target	2025	2024
<b>Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2 fondés sur le marché, valeur absolue /</b> <i>Reduction in scope 1 and 2 CO<sub>2</sub> emissions, marketbased, absolute value</i>	2030 : -50,4 % par rapport à 2018 / vs. 2018	-75,2 %	-66,3 %
<b>Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> scope 3, valeur absolue /</b> <i>Reduction in scope 3 CO<sub>2</sub> emissions, absolute value</i>	2030 : -15 % par rapport à 2018 / vs. 2018	-15,4 %	-27,1 %
<b>Formation des cadres au Passeport Climat Thales /</b> <i>Thales Climate Passport managers' training</i>	2025 : 85 % formés / trained	94,6 %	67,4 %
<b>Pourcentage de femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité /</b> <i>Percentage of women at the highest levels of responsibility</i>	2030 : 25 %	21,8 %	21,1 %
<b>Comités de direction comprenant au moins 4 femmes /</b> <i>Management committees with at least 4 women</i>	2030 : 85 %	69,2 %	64,1 %

Note : les données 2024 de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2 diffèrent des données présentées en 2024 en raison de mouvements de périmètre. / Note : 2024 data for CO<sub>2</sub> emissions reduction for scopes 1 and 2 differ from the data presented in 2024 due to changes in scope.

Le programme RSE de Thales, PROTECT, s'articule autour d'engagements structurés à horizon 2030 selon trois piliers : **Société, Planète, Collaborateurs**, visant à positionner le Groupe comme un leader du développement durable sur ses marchés.

**Société** : en 2025, la sensibilisation massive des équipes au changement climatique s'est intensifiée par la poursuite du déploiement de la formation « Passeport Climat Thales », initié en 2024 à travers le Groupe. À fin 2025, 94,6 % des cadres—soit plus de 50 120 collaborateurs—avaient suivi cette formation, dépassant ainsi l'objectif de 85 % fixé pour l'année.

**Planète** : la mise en œuvre de la stratégie pour un futur bas-carbone du Groupe s'est poursuivie en 2025. Sur la période 2018-2025, les émissions de CO<sub>2</sub> des scopes 1 et 2 ont enregistré une baisse de 75,2 %, tandis que celles du scope 3 ont diminué de 15,4 %. Thales a donc atteint ses objectifs 2030 par anticipation. Désormais, l'empreinte carbone des scopes 1 et 2 représente moins de 0,7 % de l'empreinte totale du Groupe, soit 55 kt de CO<sub>2</sub>. Les ambitions de réduction de l'empreinte carbone en valeur absolue restent justifiées à l'horizon 2030, en tenant compte des perspectives de croissance du Groupe.

**Collaborateurs** : le renforcement de la présence des femmes dans les postes à hauts niveaux de responsabilités et l'augmentation du nombre de comités de direction comptant au moins quatre femmes sont les priorités du Groupe en matière de mixité. À fin 2025, la présence des femmes dans les postes aux plus hauts niveaux de responsabilités a atteint 21,8 % de femmes<sup>(1)</sup> et 69,2 % des comités de direction comptaient au moins quatre femmes. Cette progression témoigne d'une dynamique positive, en ligne avec les objectifs à horizon 2030 du Groupe : 25% des postes à hauts niveaux de responsabilités occupés par des femmes et 85 % des comités de direction comptant au moins quatre femmes.

Thales's CSR program, PROTECT, is structured around commitments for 2030 based on three pillars: **Society, Planet, and People**, aiming to position the Group as a leader in sustainable development within its markets.

**Society**: in 2025, the large-scale awareness of employees regarding climate change intensified through the continued deployment of the "Thales Climate Passport" training course, initiated in 2024 across the Group. 94.6% of managers—representing over 50,120 employees—had completed the training by the end of 2025, thus exceeding the 85% target set for the year.

**Planet**: the implementation of the Group's low-carbon strategy continued in 2025. Between 2018 and 2025, scope 1 and 2 CO<sub>2</sub> emissions fell by 75.2%, while scope 3 emissions decreased by 15.4%. Thales thus achieved its 2030 targets ahead of schedule. The carbon footprint of scopes 1 and 2 now represents less than 0.7% of the Group's total footprint, or 55 kt of CO<sub>2</sub>. The absolute value reduction targets for carbon footprint remain relevant for 2030, taking into account the Group's growth prospects.

**People**: strengthening the representation of women in the highest levels of responsibility and increasing the number of management committees with at least four women remain the Group's priorities regarding gender diversity. At the end of 2025, the highest levels of responsibility comprised 21.8% of women<sup>(1)</sup>, and 69.2% of management committees included at least four women. This progress reflects a positive momentum, in line with the Group's 2030 objectives: highest levels of responsibility comprising at least 25% of women and 85% of management committees with at least four women.

<sup>(1)</sup> Pourcentage de femmes dans l'effectif total : 27,6 %.

<sup>(1)</sup> Percentage of women in the total workforce: 27.6%.

## ANNEXES APPENDICES

### COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ, EBIT AJUSTÉ ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ – 2025

### ADJUSTED INCOME STATEMENT, ADJUSTED EBIT AND ADJUSTED NET INCOME – 2025

(en millions d'euros sauf résultat par action, en €) / (in € millions, except earnings per share, in €)	Compte de résultat consolidé 2025 2025 consolidated P&L	Ajustements / Adjustments					Compte de résultat ajusté 2025 2025 adjusted P&L
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
<b>Chiffre d'affaires / Sales</b>	<b>22 136</b>	—	—	—	—	—	<b>22 136</b>
<b>Coût de l'activité / Cost of sales</b>	(16 283)	395	—	—	—	45	(15 844)
<b>Frais de R&amp;D / Research and development expenses</b>	(1 328)	—	—	—	—	—	(1 328)
<b>Frais commerciaux / Marketing and selling expenses</b>	(1 582)	—	—	—	—	—	(1 582)
<b>Frais généraux et administratifs / General and administrative expenses</b>	(725)	—	—	—	—	—	(725)
<b>Coût des restructurations / Restructuring costs</b>	(132)	—	—	—	—	—	(132)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / INCOME FROM OPERATIONS</b>	<b>2 087</b>	<b>395</b>	—	—	—	<b>45</b>	<b>2 526</b>
<b>Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / Share in net income of equity affiliates</b>	198	15	—	—	—	—	213
<b>EBIT Ajusté / Adjusted EBIT</b>	<b>N/A</b>	<b>410</b>	—	—	—	<b>45</b>	<b>2 740</b>
<b>Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / Gains and losses on disposal of assets, changes in scope and other</b>	(23)	—	23	—	—	—	—
<b>Perte de valeur sur actifs immobilisés / Impairment of assets</b>	—	—	—	—	—	—	—
<b>Intérêts financiers nets / Net financial interest</b>	(116)	—	—	—	—	—	(116)
<b>Autres résultats financiers / Other financial income and expenses</b>	(66)	—	—	37	—	—	(28)
<b>Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / Finance costs on pensions and other long-term employee benefits</b>	(44)	—	—	—	(12)	—	(56)
<b>Impôt sur les bénéfices / Income tax</b>	(397)	(99)	(48)	(9)	3	(12)	(561)
<b>Taux effectif d'impôt sur les bénéfices <sup>(a)</sup> / Effective income tax rate <sup>(a)</sup></b>	21,6 %	—	—	—	—	—	24,1 %
<b>Résultat net des activités poursuivies / Net income from continuing operations</b>	1 640	310	(25)	29	(9)	33	1 979
<b>Résultat net des activités non poursuivies / Net income from discontinued operations</b>	—	—	—	—	—	—	—
<b>RÉSULTAT NET / NET INCOME</b>	<b>1 640</b>	<b>310</b>	<b>(25)</b>	<b>29</b>	<b>(9)</b>	<b>33</b>	<b>1 979</b>
<b>Intérêts minoritaires / Non-controlling interests</b>	34	(8)	—	—	—	—	26
<b>RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / NET INCOME, GROUP SHARE</b>	<b>1 675</b>	<b>302</b>	<b>(25)</b>	<b>29</b>	<b>(9)</b>	<b>33</b>	<b>2 005</b>
<b>Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe / Net income from continuing operations, Group share</b>	1 675	302	(25)	29	(9)	33	2 005
<b>Résultat net des activités non poursuivies, part du Groupe / Net income from discontinued operations, Group share</b>	—	—	—	—	—	—	—
<b>Nombre moyen d'actions (milliers) / Average number of shares (thousands)</b>	205 476	—	—	—	—	—	205 476
<b>RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN €) / NET INCOME, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)</b>	<b>8,15</b>	—	—	—	—	—	<b>9,76</b>

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

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025) : / Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document):

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

## COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ, EBIT AJUSTÉ ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ – 2024 ADJUSTED INCOME STATEMENT, ADJUSTED EBIT AND ADJUSTED NET INCOME – 2024

(en millions d'euros, sauf résultat par action, en €) / (in € millions, except earnings per share, in €)	Compte de résultat consolidé 2024 2024 consolidated P&L	Ajustements / Adjustments				Compte de résultat ajusté 2024 2024 adjusted P&L
		(1)	(2)	(3)	(4)	
Chiffre d'affaires / Sales	20 577	—	—	—	—	20 577
Coût de l'activité / Cost of sales	(15 203)	573	—	—	—	(14 630)
Frais de R&D / Research and development expenses	(1 274)	—	—	—	—	(1 274)
Frais commerciaux / Marketing and selling expenses	(1 590)	—	—	—	—	(1 590)
Frais généraux et administratifs / General and administrative expenses	(693)	—	—	—	—	(693)
Coût des restructurations / Restructuring costs	(118)	—	—	—	—	(118)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / INCOME FROM OPERATIONS</b>	<b>1 699</b>	<b>573</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2 272</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / Share in net income of equity affiliates	95	52	—	—	—	147
<b>EBIT / EBIT</b>	<b>N/A</b>	<b>625</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2 419</b>
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / Gains and losses on disposal of assets, changes in scope and other	(279)	—	279	—	—	—
Perte de valeur sur actifs immobilisés / Impairment of assets	(158)	—	158	—	—	—
Intérêts financiers nets / Net financial interest	(166)	—	—	—	—	(166)
Autres résultats financiers / Other financial income and expenses	39	—	—	(4)	—	35
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / Finance costs on pensions and other long-term employee benefits	(51)	—	—	—	3	(49)
Impôt sur les bénéfices / Income tax	(247)	(143)	(38)	1	(1)	(427)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices <sup>(a)</sup> / Effective income tax rate <sup>(a)</sup>	22,8 %	—	—	—	—	20,4 %
Résultat net des activités poursuivies / Net income from continuing operations	932	482	399	-3	2	1 812
Résultat net des activités non poursuivies / Net income from discontinued operations	412	—	(393)	2	—	21
<b>RÉSULTAT NET / NET INCOME</b>	<b>1 344</b>	<b>482</b>	<b>6</b>	<b>(1)</b>	<b>2</b>	<b>1 833</b>
Intérêts minoritaires / Non-controlling interests	75	(8)	—	—	—	67
<b>RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / NET INCOME, GROUP SHARE</b>	<b>1 420</b>	<b>474</b>	<b>6</b>	<b>(1)</b>	<b>2</b>	<b>1 900</b>
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe / Net income from continuing operations, Group share	1 007	474	399	(3)	2	1 880
Résultat net des activités non poursuivies, part du groupe / Net income from discontinued operations, Group share	412	—	(393)	2	—	21
Nombre moyen d'actions (milliers) / Average number of shares (thousands)	205 523	—	—	—	—	205 523
<b>RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN €) / NET INCOME, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)</b>	<b>6,91</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9,24</b>

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

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025) : / Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2025 Universal Registration Document):

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

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2025

## COMPOSITION OF THE BOARD OF DIRECTORS AS OF DECEMBER 31, 2025

Administrateurs au 31 décembre 2025	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions Thales	Nombre de mandats exercés dans d'autres sociétés cotées
<b>Nommés par l'Assemblée générale des actionnaires (13) ou par arrêté (1) <sup>(a)</sup></b>					
<b>Sur proposition du Secteur Public (5)</b>					
Patrice Caine, Président-directeur général	55	M	Française	25 886 <sup>(f)</sup>	1
L'État français, représenté par Alexis Zajdenweber <sup>(a)</sup>	49	M	Française	2 060 <sup>(c)</sup>	1
Delphine Gény-Stephann <sup>(b)</sup>	57	F	Française	200	0
Bernard Fontana <sup>(b)</sup>	64	M	Française	0	2
Anne Rigail <sup>(b)</sup>	56	F	Française	0	0
<b>Sur proposition du Partenaire Industriel (Dassault Aviation) (4)</b>					
Valérie Guillemet <sup>(d)</sup>	61	F	Française	500	0
Loïc Segalen	65	M	Française	509	1
Éric Trappier	65	M	Française	500	1
Marie-Françoise Walbaum	75	F	Française	500	0
<b>Représentant les salariés actionnaires (1)</b>					
Philippe Lépinay	72	M	Française	1 584	0
<b>Personnalités extérieures (4)</b>					
Ruby McGregor-Smith Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	62	F	Britannique	500	2
Marianna Nitsch Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	57	F	Autrichienne	500	0
Loïc Rocard Administrateur indépendant <sup>(e)</sup>	53	M	Française	500	0
Anne-Claire Taittinger Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	76	F	Française	612	0
<b>Désignés par les organisations syndicales (2)</b>					
Anne-Marie Hunot-Schmit	61	F	Française	163	0
Stéphane Jubault	58	M	Française	14	0

(a) Depuis le 5 septembre 2023, l'État français nomme son représentant au Conseil directement par arrêté, sans solliciter l'Assemblée générale des actionnaires (article 41 alinéa 1 de l'Ordonnance n° 2014-948). Par arrêté du 29 janvier 2024, M. Alexis Zajdenweber a succédé à M. Emmanuel Moulin comme nouveau représentant de l'État au Conseil d'administration.

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

(c) L'État français détient 2 060 actions Thales directement et, indirectement via sa filiale à 100 % TSA SAS, 54 786 654 actions. Son représentant, Alexis Zajdenweber, n'est pas dans l'obligation d'en détenir (article 5 de l'Ordonnance n° 2014-948), et n'en détient pas.

(d) Par décision du Conseil d'administration du 4 février 2025, Mme Valérie Guillemet a été cooptée comme administratrice pour la durée restant à courir du mandat de M. Charles Edelstenne (démissionnaire au 9 janvier 2025), soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à approuver en 2026 les comptes de l'exercice 2025. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025.

(e) Indépendance au sens du Code Afep-Medef, confirmée par le Conseil d'administration du 2 mars 2026.

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

Administrateurs au 31 décembre 2025	1 <sup>re</sup> nomination	Mandat en cours		Comités*			Assiduité exercice 2025			
		Début	Fin	S&R	A&C	G&R	Nombre de séances prises en compte et taux d'assiduité <sup>(c)</sup>			
							Conseils	Comités		
<b>Nommés par l'Assemblée générale des actionnaires (13) ou par arrêté (1) <sup>(a)</sup></b>										
<b>Sur proposition du Secteur Public (5)</b>										
Patrice Caine, Président-directeur général	23/12/2014	11/05/2022	AGO 2026	■			9	100 %	3	100 %
L'État français, représenté par Alexis Zajdenweber <sup>(a)</sup>		Arrêté du 05/09/2023	04/09/2027	■		■	9	100 %	7	100 %
Delphine Gény-Stephann <sup>(b)</sup>	06/05/2021	16/05/2025	AGO 2029				9	100 %	n.a	n.a
Bernard Fontana <sup>(b)</sup>	30/01/2018	16/05/2025	AGO 2029		■		7	78 %	2	40 %
Anne Rigail <sup>(b) (f)</sup>	06/05/2021	16/05/2025	AGO 2029	RSE <sup>(f)</sup>			9	100 %	4	100 %
<b>Sur proposition du Partenaire Industriel (Dassault Aviation) (4)</b>										
Valérie Guillemet <sup>(c) (d)</sup>	04/02/2025	04/02/2025	AGO 2026	■			9	100 %	4	100 %
Loïk Segalen	19/05/2009	11/05/2022	AGO 2026		■		9	100 %	5	100 %
Éric Trappier	19/05/2009	11/05/2022	AGO 2026			■	7	78 %	2	100 %
Marie-Françoise Walbaum <sup>(f)</sup>	17/09/2013	11/05/2022	AGO 2026	RSE <sup>(f)</sup>			9	100 %	4	100 %
<b>Représentant les salariés actionnaires (1)</b>										
Philippe Lépinay	01/04/2007	16/05/2025	AGO 2029	■			9	100 %	3	100 %
<b>Personnalités extérieures (4)</b>										
Ruby McGregor-Smith Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	15/05/2024	15/05/2024	AGO 2028				7	78 %	n.a	n.a
Marianna Nitsch Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	10/05/2023	10/05/2023	AGO 2027				7	78 %	n.a	n.a
Loïc Rocard Administrateur indépendant <sup>(e)</sup>	28/09/2023	15/05/2024	AGO 2028			■	9	100 %	4	100 %
Anne-Claire Taittinger Administratrice indépendante <sup>(e)</sup>	15/05/2012	11/05/2022	AGO 2026		■		9	100 %	5	100 %
<b>Désignés par les organisations syndicales (2)</b>										
Anne-Marie Hunot-Schmit	09/12/2016	09/12/2024	08/12/2028		■	■	8	89 %	8	89 %
Stéphane Jubault	09/12/2024	09/12/2024	08/12/2028	■			8	89 %	3	100 %

(a) Depuis le 5 septembre 2023, l'État français nomme son représentant au Conseil directement par arrêté, sans solliciter l'Assemblée générale des actionnaires (article 41 alinéa 1 de l'Ordonnance n° 2014-948). Par arrêté du 29 janvier 2024, M. Alexis Zajdenweber a succédé à M. Emmanuel Moulin comme nouveau représentant de l'État au Conseil d'administration.

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

(c) Le taux d'assiduité est calculé par rapport au nombre total de séances où l'administrateur était en fonctions, selon le cas, au Conseil ou au Comité concerné. Le seul administrateur ayant quitté ses fonctions au cours de l'année 2025 à savoir M. Charles Edelstenne, l'a fait avant que des instances ne se tiennent.

(d) M. Charles Edelstenne a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet au 9 janvier 2025. Par décision du Conseil d'administration du 4 février 2025, Mme Valérie Guillemet a été cooptée comme administratrice pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à approuver en 2026 les comptes de l'exercice 2025. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025.

(e) Indépendance au sens du Code Afep-Medef, confirmée par le Conseil d'administration du 2 mars 2026.

(f) Mmes Anne Rigail et Marie-Françoise Walbaum participent aux réunions du Comité stratégique & RSE pour les points de l'ordre de jour relevant de la RSE, ainsi qu'aux réunions des deux autres Comités traitant de sujets RSE.

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

**Statuts** : ■ Membre, ■ Président.

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

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

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

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

### I) RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE ORDINAIRE

#### 1) Comptes et affectation du résultat 2025

Nous vous demanderons tout d'abord d'approuver les comptes consolidés (**résolution n° 1**), qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du Groupe) de 1 674,5 M€ et les comptes sociaux (**résolution n° 2**), qui font apparaître un bénéfice net de 1 388,6 M€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Ces comptes, qui ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 2 mars 2026 après examen préalable par le Comité d'audit et des comptes, font l'objet de rapports sans réserve de la part des Commissaires aux comptes ; leurs rapports sur ces comptes figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 7.3.

Ensuite (**résolution n° 3**), nous vous proposerons d'affecter le bénéfice distribuable de la société-mère. Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, au titre de l'exercice 2025, le versement d'un dividende de 3,90 euros par action, en hausse de 0,20 euro par rapport à l'exercice 2024.

En raison de l'acompte sur dividende (d'un montant unitaire de 0,95 euro) mis en paiement le 4 décembre 2025, le versement effectif sera égal à 2,95 euros par action.

Si vous adoptez cette résolution, ce dividende sera détaché le 18 mai 2026 et mis en paiement deux jours de bourse plus tard, soit le 20 mai 2026.

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

#### 2) Renouvellements d'administrateurs

##### a. Renouvellement de Monsieur Patrice Caine en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Monsieur Patrice Caine en qualité d'administrateur, nommé sur proposition du « Secteur Public », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (**résolution n° 4**).

Dear Shareholders,

You are convened to this Combined Ordinary and Extraordinary Shareholders' meeting in accordance with the law and the Company's Articles of association to vote on the resolutions detailed in the agenda of the meeting.

### I) RESOLUTIONS TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

#### 1) Accounts and allocation of the 2025 earnings

We will first ask you to approve the consolidated financial statements (**Resolution No. 1**), which show a consolidated net profit (Group share) of €1,674.5 million and the Company's financial statements (**Resolution No. 2**) which show a net profit of €1,388.6 million for the financial year ended December 31, 2025.

These accounts, which were closed by the Board of Directors at its meeting on March 2, 2026 after a preliminary examination by the Audit and Accounts Committee, obtained an unqualified audit opinion from the statutory auditors. Their reports on these accounts are shown in paragraph 7.3 of the 2025 Universal Registration Document.

We will then propose to you (**Resolution No. 3**) to allocate the distributable earnings from the parent company. The Board of Directors proposed the distribution of a dividend of €3.90 per share for the 2025 financial year. This represents an increase of €0.20 on the dividend paid compared to financial year 2024.

Since an interim dividend (unit amount of €0.95) was paid on December 4, 2025, the actual payment will be €2.95 per share.

If you approve this resolution, the ex-dividend date will be May 18, 2026, and the dividend will be paid two trading days later, on May 20, 2026.

We remind you that for individuals who are tax residents in France and who have not opted expressly, irrevocably and globally for taxation according to the progressive income tax, the dividend is usually subject to the current flat rate withholding tax (prélèvement forfaitaire unique or PFU). For those who are tax residents in France and who have exercised such an option, this dividend is subject to the progressive income tax and is entitled to the proportional allowance provided for in Article 158 3, 2° of the French General Tax Code.

#### 2) Renewal of directors

##### a. Renewal of Mr Patrice Caine as director, upon proposal of the "Public Sector"

We ask you to renew the mandate of Mr Patrice Caine as director appointed upon proposal of the "Public Sector", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (**Resolution No. 4**).

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris, ingénieur en chef du corps des Mines, Monsieur Patrice Caine a débuté au sein de la Préfecture de Franche-Comté, de la DRIRE puis du Conseil Général des Mines où il a été en charge des ressources humaines. Il a ensuite rejoint, de 2000 à 2002, le Cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, comme Conseiller technique chargé de l'énergie. Il a ensuite réalisé l'ensemble de sa carrière au sein du groupe Thales, d'abord à la Direction de la Stratégie, puis dans divers postes en unités couvrant un large éventail d'activités. Il est nommé Directeur général Opérations et Performance et membre du Comité exécutif en février 2013, puis Président-directeur général à compter du 23 décembre 2014.

Sous réserve du renouvellement de Monsieur Patrice Caine en qualité d'administrateur, le Conseil d'administration sera appelé, lors d'une réunion à tenir à l'issue de la présente Assemblée générale, à renouveler le mandat de Président-directeur général de Monsieur Patrice Caine, pour la durée de son mandat d'administrateur.

Nous vous précisons à cet égard que le Conseil d'administration entend poursuivre l'exercice unifié des fonctions de Président et de Directeur général pour les raisons suivantes :

- l'adéquation de cette modalité de gouvernance aux particularités de l'actionnariat de la Société :

La désignation d'un candidat commun par le Secteur Public et le Partenaire industriel permet d'assurer la plus grande cohésion possible aux décisions prises par les organes sociaux dans l'intérêt de la Société ;

- l'adéquation de cette modalité de gouvernance aux besoins opérationnels de la Société :

Cette modalité de gouvernance permet d'éclairer au mieux les décisions de la Direction générale et du Conseil d'administration, avec le bénéfice des compétences respectives de la Direction générale et des membres du Conseil d'administration, tout en facilitant une prise de décision rapide et efficiente. La pertinence de l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général s'est tout particulièrement manifestée en période de crise sanitaire (voir Document d'enregistrement universel 2020, p. 87). Celle-ci fait d'ailleurs l'objet d'appréciations très satisfaisantes de la part de l'ensemble des administrateurs, comme en attestent les évaluations du fonctionnement du Conseil, réalisées en interne ou par un consultant externe (paragraphe 4.2.4 du Document d'enregistrement universel 2025) ;

- l'existence de mécanismes de contrôle efficaces de la Direction générale :

Les pouvoirs du Président-directeur général sont en effet limités par l'obligation de soumettre de nombreuses opérations à l'approbation formelle du Conseil d'administration. Ainsi, le budget annuel, le plan stratégique, les acquisitions et cessions de participations ou d'actifs d'un montant supérieur à 150 M€ ainsi que les accords stratégiques d'alliance et de coopération technologique et industrielle sont systématiquement présentés à l'approbation du Conseil. Le Pacte d'actionnaires prévoit que ces décisions doivent en outre être approuvées par la majorité des administrateurs représentant le Partenaire Industriel, et que sont également soumises au Conseil d'administration les opérations d'un montant supérieur à 50 M€ dont la réalisation impliquerait un changement dans la stratégie du Groupe, telle que précédemment approuvée par le Conseil (voir paragraphe 4.2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025).

De plus, les représentants des deux actionnaires de référence exercent individuellement et collectivement un contre-poids effectif au Président-directeur général en Conseil.

En outre, plus de la moitié des administrateurs (hors Patrice Caine) exercent ou ont exercé des fonctions de Direction générale dans des groupes internationaux opérant dans des secteurs aussi variés que la défense, l'aérospatial, le digital, l'énergie ou la finance (voir leurs biographies en paragraphe 4.1.4 du Document d'enregistrement universel 2025), ce qui garantit une grande richesse des débats et des décisions reposant sur les meilleures compétences.

*Mr Patrice Caine is a graduate of the "École Polytechnique" and the "École des Mines de Paris", holding the rank of Chief Engineer (ingénieur en chef) of the "Corps des Mines". He began his career at the "Préfecture de Franche-Comté", the DRIRE (the French agency responsible for industry, research and the environment) and then the "Conseil Général des Mines" where he was in charge of human resources. From 2000 to 2002, he worked as a technical advisor on energy on the staff of the Minister of the Economy, Finance and Industry. He has since spent the rest of his career in the Thales Group, first of all in the Strategy Department and then holding several positions in units covering a wide range of fields. In February 2013, he joined Thales' Executive Committee as Senior Executive Vice President, Operations & Performance. On December 23, 2014, he was appointed Chairman and Chief Executive Officer.*

*Subject to the renewal of Mr Patrice Caine's term as director, the Board of Directors will be called upon, during a meeting to be held after this General Meeting, to renew Patrice Caine's term as Chairman and Chief Executive Officer for the duration of his term as director.*

*We accordingly inform you that the Board of Directors intends to continue to combine the roles of Chairman and Chief Executive Officer for the following reasons:*

- *this governance structure is suited to the specific nature of the Company's share ownership:*

*The appointment of a joint candidate by the Public Sector and the Industrial Partner ensures the highest degree of cohesion possible in the decisions taken by the governing bodies in the Company's best interests;*

- *this governance structure is suited to the Company's operational requirements:*

*This governance structure means that the decisions taken by Corporate Management and the Board of Directors are informed as possible as they can draw on the expertise offered both by Corporate Management and by members of the Board of Directors, while making it simpler to take decisions rapidly and efficiently. The benefits of combining the roles of Chairman of the Board and Chief Executive Officer became particularly apparent during the public health crisis (see the 2020 Universal Registration Document, p. 87). Appraisals by all the directors showed that they were indeed very satisfied, as reflected in the assessments of the Board's performance made via a self-assessment questionnaire and also by an external consultant (section 4.2.4 of the 2025 Universal Registration Document);*

- *effective control mechanisms are in place for Corporate Management:*

*The powers of the Chairman and Chief Executive Officer are limited by his obligation to submit a large number of transactions to the Board of Directors for official approval. The annual budget, strategic plan, acquisitions and sales of shareholdings or assets with a value exceeding €150 million, as well as strategic alliances and agreements on technological and industrial cooperation are automatically submitted to the Board for approval. The shareholders' agreement provides that such decisions must also be approved by the majority of directors representing the Industrial Partner, and that any transactions exceeding €50 million must also be submitted to the Board of Directors if they involve a change in the Group's strategy as previously approved by the Board (see section 4.2.1 of the 2025 Universal Registration Document).*

*Moreover, representatives of the two core shareholders, both individually and collectively, serve as an effective counterweight to the Chairman and Chief Executive Officer in Board meetings.*

*In addition, over half of the directors (excluding Patrice Caine) hold or have held senior management roles in international groups in a wide range of industries including defence, aerospace, digital technology, energy and finance (see their biographies in section 4.1.4 of the 2025 Universal Registration Document), thus offering a guarantee that discussions are extensive and decisions based on the highest level of expertise.*

Enfin, les travaux des Comités spécialisés – dont notamment le Comité d'audit et des comptes et le Comité de la gouvernance et des rémunérations, dont le Président-directeur général n'est pas membre et qui sont présidés par des administrateurs indépendants – permettent de bénéficier d'un regard libre et indépendant sur des questions fondamentales pour la Société.

Des explications détaillées sur le choix de l'unicité des fonctions figurent également dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.2.1.

**b. Renouveau de Madame Anne-Claire Taittinger en qualité d'administratrice « Personnalité extérieure »**

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Madame Anne-Claire Taittinger en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure » pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (résolution n° 5).

Diplômée d'un MBA à HEC Paris et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Madame Anne-Claire Taittinger a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du Groupe du Louvre, puis d'ELM-Leblanc, des parfums Annick Goutal France USA et de Baccarat. Elle devient Directeur général puis Président du Directoire du Groupe du Louvre, société cotée, en 1997, puis, en 2002, Président du Directoire de Groupe Taittinger, société cotée, dont elle conduit en 2005 la cession à un groupe d'investisseurs. Elle exerce ensuite des mandats d'administrateur au sein de Club Méditerranée jusqu'en 2015, et de Carrefour jusqu'en 2018.

Madame Anne-Claire Taittinger continuera d'apporter au Conseil sa connaissance de l'industrie, son expérience dans la direction générale d'un groupe international diversifié, et sa conduite reconnue du Comité d'audit et des comptes qu'elle préside depuis 2012.

Le Conseil d'administration a été informé par Mme Anne-Claire Taittinger de son intention, en cas d'approbation de son renouvellement, de limiter volontairement ce mandat à deux ans maximum. Ce temps sera utilisé pour mener à bien la sélection et la cooptation par le Conseil d'un nouvel administrateur ou d'une nouvelle administratrice indépendant(e) qui serait appelé(e) à lui succéder à la présidence du Comité d'audit et des comptes.

**c. Renouveau de Monsieur Éric Trappier en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »**

Il est proposé de renouveler le mandat de Monsieur Éric Trappier en qualité d'administrateur, nommé sur proposition du « Partenaire Industriel », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (résolution n° 6).

Diplômé de l'École Sud Telecom, Monsieur Éric Trappier a effectué sa carrière chez Dassault Aviation, où il a exercé des postes à la Direction générale Technique puis de direction des ventes (Inde, Asie, Émirats arabes unis, Moyen-Orient et Afrique), avant de devenir Directeur général international en 2006 puis Président-directeur général en janvier 2013. Depuis avril 2021, il préside également l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM). Depuis le 9 janvier 2025, il est Président-directeur général du Groupe Industriel Marcel Dassault.

Monsieur Éric Trappier continuera d'apporter au Conseil et à son Comité stratégique & RSE sa grande connaissance de l'industrie aéronautique et de défense et du digital, son expérience reconnue de direction d'un groupe international ainsi que son engagement social.

**d. Renouveau de Madame Valérie Guillemet en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »**

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Madame Valérie Guillemet en qualité d'administratrice, nommée sur proposition du « Partenaire Industriel » pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (résolution n° 7).

Lastly, the work carried out by the specialist Board committees – in particular the Audit and Accounts Committee and the Governance and Compensation Committee, of which the Chairman and Chief Executive Officer is not a member and which are chaired by independent directors – provides a free and independent perspective on the fundamental issues facing the Company.

Details explaining the choice to combine the two roles can also be found in paragraph 4.2.1 of the 2025 Universal Registration Document.

**b. Renewal of Ms Anne Claire Taittinger as "External director"**

We ask you to renew the mandate of Ms Anne Claire Taittinger as an "External director", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (Resolution No. 5).

Ms Anne-Claire Taittinger is a graduate of an MBA from HEC Paris and from the Paris Institute of Political Studies and performed most of her career with Groupe du Louvre before moving to ELM-Leblanc, Parfums Annick Goutal France USA and subsequently Baccarat. She was appointed Chief Executive Officer and then Chairman of the Management Board of Groupe du Louvre (a listed company) in 1997, and later Chairman of the Management Board of Groupe Taittinger (a listed company) in 2002, overseeing the sale of the group to an investment fund in 2005. She then became a director for Club Méditerranée until 2015 and for Carrefour up until 2018.

Ms Anne-Claire Taittinger will continue to offer the Board her knowledge of the industry, her experience as a senior manager of a diversified international group and her renowned chairmanship of the Audit and Accounts Committee which she has led since 2012.

Ms Anne-Claire Taittinger informed the Board of Directors of her intention, in the event that you renew her mandate, to voluntarily limit her mandate to a maximum period of two years. This time will be used to finalize the selection and co-optation by the Board of a new independent director who would be called upon to succeed her as Chairman or Chairwoman of the Audit and Accounts Committee.

**c. Renewal of Mr Éric Trappier as director, upon proposal of the "Industrial Partner"**

We ask you to renew the mandate of Mr Éric Trappier as director appointed upon proposal of the "Industrial Partner", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (Resolution No. 6).

Mr Éric Trappier is a graduate of the "École Sud Telecom" and has spent his career at Dassault Aviation, where he first held managerial positions in the Technical Department and as Director of Sales (India, Asia, United Arab Emirates, Middle East & Africa) before being appointed Executive Vice President, International in 2006 and then Chairman & Chief Executive Officer in January 2013. He has also chaired the Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM) trade association since April 2021. He is Chairman and CEO of Groupe Industriel Marcel Dassault since January 9, 2025.

Mr Éric Trappier will continue to offer the Board and its Strategy & CSR Committee his extensive knowledge of the aerospace and defence industries and of the digital sector, his renowned experience at the helm of an international group and his sense of social engagement.

**d. Renewal of Ms Valérie Guillemet as director, upon proposal of the "Industrial Partner"**

We ask you to renew the mandate of Ms Valérie Guillemet as director, appointed upon proposal of the "Industrial Partner", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (Resolution No. 7).

Diplômée de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aero), Madame Valérie Guillemet a débuté sa carrière chez Dassault Aviation, en tant qu'ingénieur aérodynamicien. Elle a ensuite occupé différents postes dans la production, à Mérignac, avant de prendre la direction de l'unité de production du Rafale, puis du Falcon, puis de devenir Directrice de la production de l'usine de Mérignac et enfin Directrice de l'ensemble du site. Depuis juillet 2019, elle est Directrice des Ressources Humaines et membre du Comité de Direction de Dassault Aviation.

Madame Valérie Guillemet continuera d'apporter au Conseil et à son Comité de la gouvernance et des rémunérations son expertise de direction opérationnelle de site et de grands programmes de l'industrie Aéronautique et Défense, ainsi que son expérience en qualité de Directrice des Ressources Humaines d'un groupe international.

#### **e. Renouvellement de Monsieur Loïk Segalen en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »**

Il est proposé de renouveler le mandat de Monsieur Loïk Segalen en qualité d'administrateur, nommé sur proposition du « Partenaire Industriel », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (**résolution n° 8**).

Diplômé de l'École Centrale de Lyon et de l'ESSEC, Monsieur Loïk Segalen a réalisé toute sa carrière chez Dassault Aviation, dont il a été nommé Directeur des affaires économiques et financières en 1999, Directeur général des affaires économiques et financières en 2009, Directeur général des affaires économiques et sociales en 2011, puis Directeur général délégué en 2013.

Monsieur Loïk Segalen continuera d'apporter au Conseil et à son Comité d'audit et des comptes son expérience dans le domaine aéronautique et défense et dans les finances et les ressources humaines d'un groupe international.

#### **f. Renouvellement de Madame Marie-Françoise Walbaum en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »**

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Madame Marie-Françoise Walbaum en qualité d'administratrice, nommée sur proposition du « Partenaire Industriel » pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029 (**résolution n° 9**).

Diplômée en sciences économiques et en sociologie de l'Université Paris X, Mme Marie-Françoise Walbaum a effectué l'ensemble de sa carrière chez BNP Paribas, où elle a occupé notamment des fonctions d'inspection générale, puis de direction générale d'une société de bourse et d'une holding cotée en bourse, avant de prendre la direction des participations industrielles et du portefeuille de fonds de Private Equity, jusqu'en 2012. Elle a exercé ensuite des mandats d'administratrice indépendante chez ESSO (jusqu'en 2020), FFP (devenue Peugeot Invest) et Imerys, où elle a été membre de comités d'audit ou de gouvernance, nominations et/ou rémunérations.

Madame Marie-Françoise Walbaum continuera d'apporter au Conseil sa connaissance du domaine financier et de la gestion de participations, son expérience reconnue d'administratrice de groupes cotés et ses compétences en matière de RSE.

La brochure de convocation inclut une biographie des administrateurs dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale. Le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.1.4, contient la biographie des autres administrateurs.

*Graduate of the "École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aero)", Ms Valérie Guillemet began her career at Dassault Aviation as an aerodynamic engineer. She then held several positions in production, in Mérignac, before taking the head of the Rafale production unit, then the Falcon. She was then named manager of the Mérignac site in charge of production, and subsequently manager of the entire site. Since July 2019, she has held the position of Human Resources Director and she has been a member of Dassault Aviation's Executive Committee.*

*Ms Valérie Guillemet will continue to offer the Board and its Governance and Compensation Committee her expertise in the management of operational sites and major programs in the aeronautics and defense industry, as well as her experience as Human Resources Director of an international group.*

#### **e. Renewal of Mr Loïk Segalen as director, upon proposal of the "Industrial Partner"**

*We ask you to renew the mandate of Mr Loïk Segalen as director appointed upon proposal of the "Industrial Partner", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (**Resolution No. 8**).*

*Mr Loïk Segalen is a graduate of the "École Centrale de Lyon" and ESSEC and has spent his entire career at Dassault Aviation, where he was appointed Director for Economic and Financial Affairs in 1999, Vice President for Economic and Financial Affairs in 2009, Vice President for Economic and Social Affairs in 2011, and then Deputy Chief Executive Officer in 2013.*

*Mr Loïk Segalen will continue to offer the Board and its Audit and Accounts Committee his experience of the aerospace and defence industry and in finance and human resources within an international group.*

#### **f. Renewal of Ms Marie-Françoise Walbaum as director, upon proposal of the "Industrial Partner"**

*We ask you to renew the mandate of Ms Marie-Françoise Walbaum as director, appointed upon proposal of the "Industrial Partner", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve the financial statements for the year ending December 31, 2029 (**Resolution No. 9**).*

*Ms Marie-Françoise Walbaum is a graduate in economics and sociology from Paris X University and spent her entire career at BNP Paribas, where she held positions in the Inspectorate General and then as Head of a stock exchange company and a listed holding company, before taking over the management of industrial participations and the Private Equity Portfolio up until 2012. She then exercised mandates of independent director for ESSO (up until 2020) and for FFP (that became Peugeot Invest) and Imerys, where she was a member of the audit, governance, appointments and/or compensation committees.*

*Ms Marie-Françoise Walbaum will continue to offer the Board her knowledge of finance and investment management, her renowned experience as a director for listed groups and her expertise in CSR matters.*

*The brochure convening the Meeting includes the biography of the directors whose renewal is submitted to the General Meeting. The 2025 Universal Registration Document, paragraph 4.1.4 contains the biography of the other directors.*

### 3) Résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux

#### a. Résolutions relatives aux rémunérations 2025

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, nous vous demandons d'approuver (**résolution n° 10**) les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-directeur général, seul dirigeant mandataire social de la Société, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.1.1 ainsi que dans la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe I](#).

En cas de rejet de cette résolution, les éléments de rémunération variables attribués au titre de 2025 au Président-directeur général ne pourraient lui être versés, conformément à la loi.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, nous vous demandons également d'approuver (**résolution n° 11**) les informations relatives aux rémunérations 2025 de l'ensemble des mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles qu'elles figurent dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.1 ainsi que dans la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe I](#).

En cas de rejet de cette résolution, le versement de la somme allouée aux administrateurs pour l'exercice 2026 serait suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée, conformément à la loi.

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

Le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale, conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, deux résolutions relatives respectivement à la politique de rémunération du Président-directeur général (**résolution n° 12**) et à celle des administrateurs (**résolution n° 13**).

Ces politiques de rémunération ont été arrêtées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 2 mars 2026, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, et sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphes 4.4.2.1 et 4.4.2.2 et la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe II](#).

En cas de rejet de la résolution n° 12 relative à la politique de rémunération du Président-directeur général et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ce dernier sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

En cas de rejet de la résolution n° 13 relative à la politique de rémunération des administrateurs et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ces derniers sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée, étant précisé que la politique de rémunération des administrateurs proposée à la présente Assemblée générale est identique à celle approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025 sous réserve d'une adaptation en lien avec l'évolution de la gouvernance RSE du Conseil.

### 3) Resolutions relating to the corporate officers' compensation

#### a. Resolutions regarding 2025 compensation

In accordance with Article L. 22-10-34 II of the French Commercial Code, we ask you to approve (**Resolution No. 10**) the fixed, variable and exceptional components of the total compensation and benefits of all types paid during the 2025 financial year, or granted for the same financial year, to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer, and sole executive corporate officer, as detailed in paragraph 4.4.1.1 of the 2025 Universal Registration Document and the relevant documents for the General Meeting listed in [Appendix I](#).

Should this resolution be rejected, the variable compensation components allotted to the Chairman and Chief Executive Officer for 2025, may not be paid, in accordance with the law.

In accordance with Article L. 22-10-34 I of the French Commercial Code, we ask you to approve (**Resolution No. 11**) the information regarding the 2025 compensation for all corporate officers (executives and non-executives) referred to in Article L. 22-10-9 I of the French Commercial Code, as detailed in paragraph 4.4.1 of the 2025 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in [Appendix I](#).

Should this Resolution be rejected, payment of the sum allotted to the directors for 2026 will be suspended until a revised compensation policy is approved, in accordance with law.

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

In accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, the Board of Directors submits for approval by the General Meeting two resolutions relating respectively to the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer (**Resolution No. 12**), and the compensation policy for the directors (**Resolution No. 13**).

These compensation policies were adopted by the Board of Directors at its meeting on March 2, 2026, following the recommendation of its Governance and Compensation Committee, and are presented in paragraphs 4.4.2.1 and 4.4.2.2 of the 2025 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in [Appendix II](#).

Should Resolution No. 12 on the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, his compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of May 16, 2025 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting.

Should Resolution No. 13 on the compensation policy for the directors be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, their compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of May 16, 2025 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting, it being specified that the compensation policy for the directors proposed at this General Meeting is identical to the one approved by the General Meeting on May 16, 2025, subject to adaptation in line with the evolution of the Board's CSR governance.

#### 4) Programme de rachat d'actions

Nous vous proposerons ensuite de renouveler (**résolution n° 14**), comme en 2025, l'autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, en vue de lui permettre à tout moment (sauf en période d'offre publique) d'opérer sur ses propres titres, dans la limite légale de 10 % des actions composant le capital social <sup>(1)</sup>.

Le prix maximum sera fixé à 350 euros (hors frais d'acquisition), contre 300 euros en 2025, afin de tenir compte de la hausse du cours de l'action.

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

À l'appui de cette demande, vous sont fournis, dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphes 6.2.3.4.1 et 6.2.3.4.3, le descriptif du programme et le compte rendu de réalisation du programme précédent.

L'approbation de cette résolution mettra fin automatiquement à la 14<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025 et ayant le même objet.

## II) RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### 1) Autorisations d'attribuer gratuitement des actions au profit des salariés du Groupe et du Président-directeur général

Les autorisations d'attribuer gratuitement des actions au profit des salariés du groupe et du Président-directeur général, conférées par l'Assemblée générale du 10 mai 2023, arrivent à échéance le 9 juillet 2026.

Nous vous proposons de renouveler ces autorisations en ajustant les plafonds d'attribution distincts au profit du Président-directeur général et des salariés du Groupe, respectivement à 0,026 % et 0,974 %, étant précisé que la somme de ces deux plafonds demeure égale à 1 % du capital.

Le Conseil d'administration rendra compte de l'utilisation de ces autorisations annuellement à l'Assemblée générale.

Le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphes 6.2.3.5.1 et 6.2.3.5.2, donne toutes précisions utiles quant aux attributions gratuites d'actions existantes déjà réalisées ainsi qu'aux plans actuellement en cours de validité.

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

#### 4) Share buyback program

A proposal will then be submitted to the Meeting to renew (**Resolution No. 14**), as in 2025, the authorisation granted to the Board of Directors, for a period of 18 months, to allow it at any time (except during tender offer periods) to trade on its own securities, up to the legal limit of 10% of the shares which make up the share capital <sup>(1)</sup>.

The authorised maximum purchase price will be set at €350 (excluding acquisition costs), compared to €300 in 2025, in order to take into account the increase in the share price.

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

In support of this request, paragraphs 6.2.3.4.1 and 6.2.3.4.3 of the 2025 Universal Registration Document provide a description of the program and a report on the implementation of the previous program.

Approval of this resolution shall automatically terminate the Resolution No. 14 adopted by the General Meeting of May 16, 2025 and having the same purpose.

## II) RESOLUTIONS TO BE APPROVED BY THE EXTRAORDINARY GENERAL MEETING

### 1) Authorisations to allocate shares free of charge to Group employees and to the Chairman and Chief Executive Officer

The authorisations to allocate shares, free of charge, to Group employees and to the Chairman and Chief Executive Officer, granted by the General Meeting of May 10, 2023, expire on July 9, 2026.

We propose to renew these authorisations by adjusting the different allocation caps for the Chairman and Chief Executive Officer and for the Group employees, respectively at 0.026% and 0.974%, it being specified that the sum of these two caps remains equal to 1% of the share capital.

The Board will report on the use of these authorisations each year to the General Meeting.

Paragraphs 6.2.3.5.1 and 6.2.3.5.2 of the 2025 Universal Registration Document set out all the necessary information on free allocations of existing shares already allocated, as well as any schemes currently in force.

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

**a. Attribution gratuite d'actions existantes au profit des salariés du groupe Thales (résolution n° 15)**

Cette autorisation, pour une durée de 38 mois, mettra fin à celle consentie par l'Assemblée générale du 13 mai 2023 dans sa 9<sup>e</sup> résolution. Les attributions seront soumises à un plafond de 0,974 % <sup>(1)</sup> du capital et réalisées dans les conditions prévues par la loi, (i) soit avec une période minimale d'acquisition d'une année et une période de conservation dont la durée ne pourra être inférieure à la différence entre une durée de deux ans et la durée de la période d'acquisition fixée, (ii) soit sans période de conservation si la période d'acquisition est supérieure à 2 ans avec, dans chaque cas, la faculté pour le Conseil d'étendre l'une ou l'autre de ces périodes ou les deux.

Les attributions gratuites d'actions à certaines catégories de personnels pourront être soumises à des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration.

**b. Attribution gratuite d'actions existantes au profit du Président-directeur général (résolution n° 16)**

Cette autorisation, pour une durée de 38 mois, mettra fin à celle consentie par l'Assemblée générale du 13 mai 2023 dans sa 10<sup>e</sup> résolution. Les attributions seront soumises à un plafond de 0,026 % <sup>(2)</sup> du capital.

Les attributions seront soumises à des conditions de performance et une période de conservation sur une période minimale de 3 ans.

Les conditions détaillées gouvernant ces attributions sont présentées dans la politique de rémunération applicable au Président-directeur général, figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.2.1 et la documentation d'Assemblée afférente reprise en [Annexe II](#).

**2) Délégations en matière financière**

Les délégations en matière d'opérations financières conférées au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 15 mai 2024 et rappelées dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise, paragraphe 4.2.6.7 du Document d'enregistrement universel 2025, arriveront à échéance le 14 juillet 2026. Aucune d'entre elles n'a été utilisée.

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

- l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription (**résolution n° 17**), dans les limites suivantes :
  - 51,4 millions d'actions de 3 € nominal, ce montant ayant été légèrement réduit par rapport au plafond de 2024 (52,55 millions d'actions) pour demeurer en dessous du seuil de 25 % du capital post-annulation d'actions réalisée le 8 octobre 2024,
  - 3 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support, sans changement par rapport à 2024,
 et sous réserve des plafonds globaux visés à la 23<sup>e</sup> résolution ci-dessous ;

<sup>(1)</sup> Depuis la loi n 2019-486 relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019 dite loi « PACTE », ne sont pas prises en compte pour la détermination de ce plafond, les actions en cours d'acquisition et les actions qui ne sont plus soumises à l'obligation de conservation.  
<sup>(2)</sup> Idem note de bas de page précédente.

**a. Free allocation of existing shares to Thales Group employees (Resolution No. 15)**

This authorisation for a period of 38 months shall terminate that granted by the General Meeting of May 13, 2023 under its Resolution No. 9. Allocations will be subject to a cap of 0.974% <sup>(1)</sup> of the share capital and made under conditions stipulated by law, (i) either with a minimum vesting period of one year and a holding period no shorter than the difference between a period of two years and the vesting period set, (ii) or with no minimum holding period if the vesting period is more than two years, with in both cases the Board having the right to extend one, the other or both of these periods.

Free allocations of shares to certain categories of employees may be subject to performance conditions decided by the Board of Directors.

**b. Free allocation of existing shares to the Chairman and Chief Executive Officer (Resolution No. 16)**

This authorisation for a period of 38 months shall terminate that granted by the General Meeting of May 13, 2023, under its Resolution No. 10. Allocations will be subject to a cap of 0.026% <sup>(2)</sup> of the share capital.

Allocations will be subject to performance conditions and a minimum holding period of three years.

The detailed conditions governing these allocations can be found in the compensation policy applicable to the Chairman and Chief Executive Officer presented in section 4.4.2.1 of the 2025 Universal Registration Document and in the relevant General Meeting documents listed in [Appendix II](#).

**2) Financial delegations**

The delegations related to financial transactions granted to the Board of Directors by the General Meeting of May 15, 2024 and detailed in the Corporate Governance report, paragraph 4.2.6.7 of the 2025 Universal Registration Document, will expire on July 14, 2026. None of these delegations have been used.

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

- the issue of shares or securities giving access to the share capital, with application of shareholders' preferential subscription rights (**Resolution No. 17**), up to the following limits:
  - 51.4 million shares with a nominal value of €3, this amount having been slightly reduced compared to the 2024 ceiling (52.55 million shares) to remain below the threshold of 25% of the capital following the cancellation of shares carried out on October 8, 2024,
  - €3 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments, unchanged compared to 2024,
 and subject to the overall caps referred to in the Resolution No. 23 below;

<sup>(1)</sup> Since the adoption of Law No. 2019-486 on the growth and transformation of businesses of May 22, 2019, known as the PACTE law, shares in the course of acquisition and shares that are no longer subject to the retention requirement are no longer taken into account when determining this ceiling.  
<sup>(2)</sup> See previous footnote.

- l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription selon les modalités suivantes :
  - par voie d'offre au public (autres que les placements privés) avec possibilité d'un délai de priorité (**résolution n° 18**),
  - par voie d'offre au public par placement privé, en conformité avec l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, qui s'adressera exclusivement aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers ou, à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre (**résolution n° 19**).

Ces autorisations seraient émises dans les limites suivantes, sans changement par rapport à 2024 :

- 20 millions d'actions de 3 € nominal (soit moins de 10 % du capital social),
- 2 Mds€ de nominal pour les titres de créance éventuellement émis en support,

et sous réserve des plafonds visés à la 23<sup>e</sup> résolution ci-dessous.

Le prix d'émission des actions qui viendraient à être émises sur le fondement des résolutions n° 18 et n° 19 serait, sur délégation de l'Assemblée, librement fixé par le Conseil d'administration, sous réserve d'être au moins égal à la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société lors des trois ou vingt dernières séances de bourse précédant sa fixation, diminué dans les deux cas d'une décote maximale de 10 %.

Dans le cadre de ces délégations financières, outre la possibilité d'émettre des actions, il est prévu, le cas échéant, la possibilité d'émettre des valeurs mobilières complexes, y compris celles qui (i) constituent des titres de capital de la Société donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et celles qui (ii) sont représentatives d'un droit de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société.

À titre accessoire, et afin de faciliter le déroulement des opérations financières concernées, nous vous demanderons également de renouveler l'autorisation permettant l'augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (sur-allocation ou *green shoe*) (**résolution n° 20**), au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale). En tout état de cause, ces sur-allocations s'inscriront dans la limite des plafonds respectifs des résolutions en vertu desquels l'émission initiale est décidée ainsi que des plafonds visés à la 23<sup>e</sup> résolution.

Conformément à la possibilité offerte par la loi, nous soumettrons ensuite à vos suffrages, le renouvellement des délégations suivantes pour une nouvelle durée de 26 mois :

- l'émission d'actions en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital (ou de valeurs mobilières donnant accès au capital) de sociétés tierces (**résolution n° 21**). Cette faculté serait limitée à 10 % du capital social à la date de l'Assemblée et porterait donc, sous réserve des plafonds d'augmentation de capital visés à la 23<sup>e</sup> résolution, sur un maximum de 20 594 191 actions ;
- la faculté d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes (**résolution n° 22**). Cette délégation serait autorisée dans la même limite que celle prévue pour les augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription (i.e. limite de 51,4 millions d'actions de 3 € nominal) et toujours sous réserve du plafond global d'augmentation de capital visé à la 23<sup>e</sup> résolution.

- the issue of shares or securities giving access to the share capital, with disapplication of shareholders' preferential subscription rights, in accordance with the following terms and conditions:
  - by way of public offering (other than private placements) with the option of a priority period (**Resolution No. 18**),
  - by way of public offering through private placements, in compliance with Article L. 411-2 1° of the French Monetary and Financial Code, intended exclusively for individuals offering portfolio management and investment services for third parties or to qualified investors or to a restricted circle of investors, provided that these investors are acting on their own behalf (**Resolution No. 19**).

These authorisations would be granted within the following limits, unchanged compared to 2024:

- 20 million shares with a nominal value of €3 (i.e. less than 10% of the share capital),
- €2 billion in nominal value for debt securities that may be issued as instruments,

and subject to the caps referred to in the Resolution No. 23 below.

The issue price of the shares to be issued pursuant to Resolutions No. 18 and 19 would, under the delegation granted by the General Meeting, be freely determined by the Board of Directors, provided that it is at least equal to the weighted average of the Company's share prices for the three or twenty trading days prior to the date on which it is determined, in both cases, less a maximum discount of 10%.

In the context of these financial delegations, in addition to the possibility of issuing shares, provision is made, where applicable, for the possibility of issuing complex securities, including those which (i) constitute equity securities of the Company giving access, by any means, immediately and/or in the future, to other equity securities of the Company and/or entitling the allotment of debt securities of the Company, and those which (ii) are representative of a debt claim giving access, or capable of giving access, by any means, immediately and/or in the future, to equity securities to be issued by the Company.

On an ancillary basis, and to facilitate the management of the financial transactions concerned, we will also ask you to renew the authorisation to increase the number of securities to be issued in the event of a capital increase with application or disapplication of shareholder preferential subscription rights (over-allotment or *green shoe*) (**Resolution No. 20**), at the same price as that retained for the initial issue and under the conditions set by the regulations in force (to date, within thirty days of the closing of the subscription and within the limit of 15% of the initial issue). In any event, these over-allotments will be subject to the limits of the respective ceilings of the resolutions under which the initial issue is decided as well as the ceilings referred to in the 23<sup>rd</sup> resolution.

In accordance with the option offered by the law, we will then submit to your vote the renewal of the following delegations for a new period of 26 months:

- the issue of shares in exchange for the contribution in kind of equity securities (or transferable securities giving access to capital) of third-party companies (**Resolution No. 21**). This right, would be limited to 10% of the share capital on the date of the General Meeting and would therefore relate, subject to the ceiling on capital increases referred to in Resolution No. 23, to a maximum of 20,594,191;
- the authority to increase the share capital by incorporation of premiums, reserves, profits or any other sums (**Resolution No. 22**). This delegation would be authorised within the same limit as that provided for capital increases with preferential subscription rights (i.e. limit of 51.4 million shares with a nominal value of €3) and always subject to the overall ceiling on capital increase referred to in the Resolution No. 23.

La **résolution n° 23** a pour objet de limiter le montant des opérations réalisées en vertu des résolutions n° 17 à n° 22 :

- plafonds en actions :
  - 20 millions d'actions de 3 € de nominal (montant inférieur à 10 % du capital social actuel), pour les émissions visées aux résolutions n° 18 à n° 21, c'est à dire pour les émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et les émissions effectuées en rémunération d'apports de titres non cotés, sans changement par rapport à 2024, et
  - 60 millions d'actions de 3 € de nominal (montant inférieur à 30 % du capital social actuel), pour les émissions visées aux résolutions n° 17 à n° 22 ;
- plafonds pour les titres de créance éventuellement émis en support, sans changement par rapport à 2024 :
  - 2 Mds€ de nominal, pour les émissions visées aux résolutions n° 18 à n° 20,
  - 3 Mds€ de nominal, pour les émissions visées aux résolutions n° 17 à n° 20.

### 3) Augmentations de capital réservées aux salariés

Conformément à la loi (art L. 225-129-6 du Code de commerce), les délégations visant à autoriser une augmentation du capital en numéraire (cf. résolutions n° 17 à n° 21 ci-dessus) imposent de soumettre également à l'Assemblée une résolution concernant les augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe, étant précisé que la résolution adoptée par l'Assemblée du 15 mai 2024 arrive à échéance le 14 juillet 2026 et qu'elle n'a pas été utilisée.

En conformité avec la loi, nous vous proposerons (**résolution n° 24**) de renouveler, pour une durée de 26 mois, cette délégation avec une limite de 2 millions d'actions de 3 € nominal, sans changement par rapport à 2024, les autres conditions de l'autorisation restant également inchangées.

À toutes fins utiles, il est précisé que les plafonds visés à la résolution n° 23 ne concernent pas les augmentations de capital réservées aux salariés. En outre, il est rappelé que les opérations d'actionnariat salarié réalisées jusqu'à ce jour, l'ont été non pas par émission d'actions nouvelles mais par le biais d'actions existantes acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, la dernière fois en 2024.

Au cas où le Conseil d'administration déciderait de faire usage des résolutions n° 17 à 24, conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, les conditions définitives des opérations ainsi que leur incidence feraient l'objet, dans la mesure requise par la loi, de rapports complémentaires du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes.

## III) RÉSOLUTION RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### 1) Pouvoirs pour les formalités

La **résolution n° 25** (pouvoirs pour formalités) n'appelle pas de commentaire particulier.

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

Le Conseil d'administration

**Resolution No. 23** is intended to limit the amount of the transactions performed under Resolutions No. 17 to No. 22:

- share caps:
  - 20 million shares with a nominal value of €3 (amount less than 10% of the current share capital), for issues referred to in Resolutions No. 18 to No. 21 with disapplication of shareholder preferential rights and issues in exchange for the contribution in kind of unlisted securities, unchanged compared with 2024, and
  - 60 million shares with a nominal value of €3 (amount less than 30% of the current share capital), for issues referred to in Resolutions No. 17 to No. 22;
- caps for debt securities that may be issued as instruments, unchanged compared to 2024:
  - €2 billion in nominal value for the issues referred to in Resolutions No. 18 to No. 20,
  - €3 billion in nominal value for the issues referred to in Resolutions No. 17 to No. 20.

### 3) Capital increases reserved for employees

In accordance with the law (Article L. 225-129-6 of the French Commercial Code), delegations allowing capital increases in cash (see Resolutions No. 17 to No. 21 above) mean that a resolution concerning to capital increases reserved for employees under the Group Savings Plan (Plan d'Épargne Groupe) must also be submitted to the General Meeting; we point out that the resolution on the same topic adopted by the Meeting of May 15, 2024 will expire on July 14, 2026 and that it has not been used.

In accordance with the law, we will ask you to renew (**Resolution No. 24**), for a period of 26 months, this authorisation subject to a limit of 2 million shares with a nominal value of €3, unchanged compared with 2024; the other conditions of the authorisation also remain unchanged.

For all purposes, please note that the caps referred to in Resolution No. 23 do not relate to the capital increases reserved for employees. In addition, we remind you that Thales employee shareholding schemes handled to date thanks to existing shares acquired by the Company as part of its share buyback program, and not by issuing new shares. The most recent scheme took place in 2024.

If the Board of Directors actually decides to make use of Resolutions No. 17 to No. 24, in accordance with the provisions of Article R. 225-116 of the French Commercial Code, the final terms of the operations as well as their impact will be subject to additional reports issued by the Board of Directors and the Statutory Auditors.

## III) RESOLUTION TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

### 1) Powers to carry out formalities

**Resolution No. 25** (powers for formalities) does not require any specific comments.

These are the resolutions submitted to your vote that we kindly ask you to approve <sup>(1)</sup>.

The Board of Directors

<sup>(1)</sup> Votre Société a, comme en 2025 et conformément à ses statuts, opté pour que tout actionnaire puisse adresser son formulaire de procuration ou de vote à distance soit sous format papier, soit par voie électronique via le site Internet sécurisé « Votaccess ».

<sup>(1)</sup> Your Company has, as it was the case in 2025 and in accordance with its Articles of association, chosen for all shareholders to be able to submit their proxy and postal voting forms either in paper format or electronically via the secure website "Votaccess".

## ANNEXES AU RAPPORT SUR LES RÉSOLUTIONS

The full translation into English of the Appendices can be found at:  
<https://www.thalesgroup.com/en/investor-relations/annual-general-meeting>  
(The translation of Appendix I and Appendix II can be found respectively in paragraphs 4.4.1 and 4.4.2 of the 2025 Universal Registration Document)

### ANNEXE I – RÉMUNÉRATION 2025 DES MANDATAIRES SOCIAUX

Cette Annexe présente les éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2025 à l'ensemble des mandataires sociaux et, plus généralement, les informations requises par l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ils font l'objet de la 11<sup>e</sup> résolution présentée à l'Assemblée générale du 12 mai 2026. En cas de rejet de cette résolution, le versement de la rémunération attribuée aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 sera suspendu et le Conseil d'administration soumettra à une nouvelle Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

La section I ci-après expose les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice au

Président-directeur général. Ils font l'objet de la 10<sup>e</sup> résolution présentée à cette même Assemblée générale du 12 mai 2026. Le versement de la rémunération variable annuelle 2025 du Président-directeur général ainsi que le financement de ses droits à retraite au titre de 2025 pour son régime à cotisations définies, sont conditionnés à l'approbation de cette résolution.

Il est rappelé que l'Assemblée générale ordinaire du 16 mai 2025 a approuvé, à 99,43 % des voix exprimées, la 11<sup>e</sup> résolution portant sur les informations relatives à la rémunération du Président-directeur général mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, au titre de l'exercice 2024. Le Conseil d'administration a pris acte de ce large soutien des actionnaires, lequel confirme l'adhésion de ces derniers à la politique de rémunération et à ses modalités d'application.

#### I. Rémunération 2025 du Président-directeur général

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

(en milliers d'euros)	2025	2024
<b>Patrice Caine, Président-directeur général</b>		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	2 433,4 <sup>(a)</sup>	2 386,7 <sup>(b)</sup>
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 199,9 <sup>(c)</sup>	1 199,3 <sup>(d)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>3 633,3 <sup>(e)</sup></b>	<b>3 586,0</b>

(a) Rémunération fixe (1 000,0), rémunération variable (1 390,7) et avantage en nature (42,7).

(b) Rémunération fixe (1 000,0), rémunération variable (1 341,4) et avantage en nature (45,3).

(c) Valeur IFRS à l'attribution à la cible des actions gratuites de performance au titre du Plan LTI 2025 du Président-directeur général.

(d) Valeur IFRS à l'attribution à la cible des actions gratuites de performance au titre du Plan LTI 2024 du Président-directeur général.

(e) Les actions attribuées en 2025 en substitution du Plan de LTI 2021 et du Plan de LTI 2022 ne sont pas prises en compte pour le calcul de ce total. Le détail de ces attributions est mentionné au B) du 4.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2025.

**TABLEAU RÉSUMANT LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2025 DE MONSIEUR PATRICE CAINE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Éléments de rémunération	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025	Versés au titre de l'exercice 2025	Attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en montant ou valorisation comptable)</i>																																																	
Rémunération fixe annuelle	La politique prévoit une rémunération fixe annuelle de 1 000 000 €.	1 000 000 €																																																		
Rémunération variable annuelle	<p>La politique prévoit une rémunération variable annuelle cible égale à 1 000 000 €.</p> <p>Les critères de fixation sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• financiers à hauteur de 75 % Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire, mais non rendus publics pour des raisons de confidentialité ;</li> <li>• non financiers pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable.</li> </ul> <p>En cas de surperformance sur les objectifs financiers, la rémunération variable peut atteindre un maximum de 1 500 000 €, soit 150 % de la rémunération fixe annuelle.</p> <p>NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS</p> <p>Niveau de réalisation des objectifs financiers :</p> <p>Réuni le 2 mars 2026, le Conseil d'administration a examiné les résultats obtenus pour les critères financiers.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Critère</th> <th style="text-align: center;">Poids</th> <th style="text-align: center;">Réalisé <i>(en M€)</i></th> <th style="text-align: center;">Atteinte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EBIT Ajusté</td> <td style="text-align: center;">35 %</td> <td style="text-align: center;">2 740</td> <td style="text-align: center;">136,2 %</td> </tr> <tr> <td>Prises de commandes</td> <td style="text-align: center;">20 %</td> <td style="text-align: center;">25 264</td> <td style="text-align: center;">166,7 %</td> </tr> <tr> <td>Free cash-flow opérationnel des activités poursuivies</td> <td style="text-align: center;">20 %</td> <td style="text-align: center;">2 577</td> <td style="text-align: center;">166,7 %</td> </tr> <tr> <td><b>Part financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b></td> <td style="text-align: center;"><b>75 %</b></td> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>152 %</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Niveau de réalisation des objectifs non financiers :</p> <p>Réuni le 2 mars 2026, le Conseil d'administration a passé en revue les critères non financiers.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Critère</th> <th style="text-align: center;">Poids</th> <th style="text-align: center;">Atteinte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Stratégie et R&amp;D</td> <td style="text-align: center;">3 %</td> <td style="text-align: center;">92 %</td> </tr> <tr> <td>Actions opérationnelles transverses</td> <td style="text-align: center;">3 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td>Talents et ressources humaines</td> <td style="text-align: center;">4 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td>Critères RSE</td> <td style="text-align: center;">15 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td><b>3 piliers</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Planète/climat</td> <td style="text-align: center;">5 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td>Sensibilisation au changement climatique et sécurité numérique</td> <td style="text-align: center;">5 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td>Mixité</td> <td style="text-align: center;">5 %</td> <td style="text-align: center;">100 %</td> </tr> <tr> <td><b>Part non financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b></td> <td style="text-align: center;"><b>25 %</b></td> <td style="text-align: center;"><b>99 %</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Au total, les critères financiers et non financiers, le Conseil a constaté que la rémunération variable s'établit à 1 390 725 € soit 139,1 % de la cible.</p> <p>Les détails relatifs aux contenus et taux de réalisation de ces objectifs figurent en section 4.4.1.1.A (i) et (ii) du Document d'enregistrement universel 2025.</p>	Critère	Poids	Réalisé <i>(en M€)</i>	Atteinte	EBIT Ajusté	35 %	2 740	136,2 %	Prises de commandes	20 %	25 264	166,7 %	Free cash-flow opérationnel des activités poursuivies	20 %	2 577	166,7 %	<b>Part financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b>	<b>75 %</b>		<b>152 %</b>	Critère	Poids	Atteinte	Stratégie et R&D	3 %	92 %	Actions opérationnelles transverses	3 %	100 %	Talents et ressources humaines	4 %	100 %	Critères RSE	15 %	100 %	<b>3 piliers</b>			Planète/climat	5 %	100 %	Sensibilisation au changement climatique et sécurité numérique	5 %	100 %	Mixité	5 %	100 %	<b>Part non financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b>	<b>25 %</b>	<b>99 %</b>	1 390 725 € <sup>(a)</sup>
Critère	Poids	Réalisé <i>(en M€)</i>	Atteinte																																																	
EBIT Ajusté	35 %	2 740	136,2 %																																																	
Prises de commandes	20 %	25 264	166,7 %																																																	
Free cash-flow opérationnel des activités poursuivies	20 %	2 577	166,7 %																																																	
<b>Part financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b>	<b>75 %</b>		<b>152 %</b>																																																	
Critère	Poids	Atteinte																																																		
Stratégie et R&D	3 %	92 %																																																		
Actions opérationnelles transverses	3 %	100 %																																																		
Talents et ressources humaines	4 %	100 %																																																		
Critères RSE	15 %	100 %																																																		
<b>3 piliers</b>																																																				
Planète/climat	5 %	100 %																																																		
Sensibilisation au changement climatique et sécurité numérique	5 %	100 %																																																		
Mixité	5 %	100 %																																																		
<b>Part non financière de la rémunération variable annuelle <i>(en % de la cible)</i></b>	<b>25 %</b>	<b>99 %</b>																																																		
<b>Rémunération annuelle totale</b> <i>(Rémunération fixe et variable annuel)</i>		<b>2 390 725 € dont 58,2 % de rémunération variable annuelle et 41,8 % de rémunération fixe annuelle</b>																																																		

*(a) Le versement de la rémunération variable annuelle 2025 de M. Caine est subordonné à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle du 12 mai 2026 de sa 10<sup>e</sup> résolution.*

Éléments de rémunération	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025	Versés au titre de l'exercice 2025	Attribués au titre de l'exercice 2025 (en montant ou valorisation comptable)																												
Rémunération variable pluri-annuelle	Aucune	—	—																												
Rémunération de long terme	<p><b>Plan en actions de performance 2025 (LTIP 2025)</b> – En conformité avec la 12<sup>e</sup> résolution approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 26 juin 2025, a attribué gratuitement au Président-directeur général un nombre maximum de 8 270 actions de performance 2025 (LTIP 2025).</p> <p>Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra du niveau d'atteinte, calculé sur trois exercices (2025/2027), de conditions de performance portant sur le <i>free cash-flow</i> opérationnel (à hauteur de 30 %), la croissance organique du chiffre d'affaires (à hauteur de 30 %), la performance boursière de Thales (à hauteur de 20 %), la réduction des émissions de scopes 1 et 2 de gaz à effet de serre (CO<sub>2</sub>e) et la mixité (ensemble à hauteur de 20 %). L'attribution définitive est également soumise à une condition de présence pendant quatre ans (soit jusqu'au 26 juin 2029 inclus), sauf décès, invalidité ou départ à la retraite.</p> <p><b>Plan en actions spécifique 2025</b> – À la suite de l'approbation des 12<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> résolutions par l'Assemblée générale du 16 mai 2025, le Conseil d'administration du 26 juin 2025 a attribué au Président-directeur général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10 318 actions (correspondant au nombre d'unités de performance attribuées dans le cadre de la rémunération long terme 2021), conformément aux dispositions de Code de commerce et soumises à une période d'acquisition de deux ans avec une livraison prévue en juin 2027 ; et</li> <li>13 617 actions (correspondant au nombre d'unités de performance attribuées dans le cadre de la rémunération long terme 2022), conformément aux dispositions de Code de commerce et soumises à une condition de présence au 1<sup>er</sup> mars 2026 et à une période d'acquisition de deux ans avec une livraison prévue en juin 2027.</li> </ul> <p>Cette attribution de 23 935 actions au total est soumise à une période d'acquisition de deux ans avec une livraison prévue en juin 2027.</p> <p><b>Plan en actions 2023 (LTIP 2023)</b> – Lors de sa réunion du 2 mars 2026, le Conseil d'administration a constaté les niveaux d'atteinte des conditions de performance de ce plan :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Critère</th> <th>Poids</th> <th>Réalisé</th> <th>Niveau d'atteinte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><i>Free cash-flow</i> opérationnel cumulé 2023/2025</td> <td>35 %</td> <td>6,7 Mds€</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Croissance organique du chiffre d'affaires 2023/2025 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)</td> <td>35 %</td> <td>+8,4 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO<sub>2</sub>e)<sup>(c)</sup> Valeur absolue 2025 comparée à 2018 (à périmètre constant)</td> <td>10 %</td> <td>-49,8 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td><i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice CAC 40 Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022</td> <td>10 %</td> <td>+104,4 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td><i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice Stoxx Europe Total Market Aerospace &amp; Defense Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022</td> <td>10 %</td> <td>+104,4 %</td> <td>— %</td> </tr> <tr> <td><b>NIVEAU D'ATTEINTE TOTAL</b> (en % du nombre d'unités maximal)</td> <td></td> <td></td> <td><b>90 %</b></td> </tr> </tbody> </table>	Critère	Poids	Réalisé	Niveau d'atteinte	<i>Free cash-flow</i> opérationnel cumulé 2023/2025	35 %	6,7 Mds€	100 %	Croissance organique du chiffre d'affaires 2023/2025 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)	35 %	+8,4 %	100 %	Réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO <sub>2</sub> e) <sup>(c)</sup> Valeur absolue 2025 comparée à 2018 (à périmètre constant)	10 %	-49,8 %	100 %	<i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice CAC 40 Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	+104,4 %	100 %	<i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice Stoxx Europe Total Market Aerospace & Defense Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	+104,4 %	— %	<b>NIVEAU D'ATTEINTE TOTAL</b> (en % du nombre d'unités maximal)			<b>90 %</b>	—	1 199 931 € <sup>(b)</sup>
Critère	Poids	Réalisé	Niveau d'atteinte																												
<i>Free cash-flow</i> opérationnel cumulé 2023/2025	35 %	6,7 Mds€	100 %																												
Croissance organique du chiffre d'affaires 2023/2025 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)	35 %	+8,4 %	100 %																												
Réduction des émissions opérationnelles des gaz à effet de serre (CO <sub>2</sub> e) <sup>(c)</sup> Valeur absolue 2025 comparée à 2018 (à périmètre constant)	10 %	-49,8 %	100 %																												
<i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice CAC 40 Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	+104,4 %	100 %																												
<i>Total Shareholder Return</i> comparé à l'indice Stoxx Europe Total Market Aerospace & Defense Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2025 comparée à celle du 31/12/2022	10 %	+104,4 %	— %																												
<b>NIVEAU D'ATTEINTE TOTAL</b> (en % du nombre d'unités maximal)			<b>90 %</b>																												

(b) Valorisation IFRS à l'attribution des actions de performance au titre du plan LTI 2025 du Président-directeur général.

(c) Scope 1 et scope 2 et scope 3 « voyage d'affaires », périmètre incluant les émissions Carbone des sites australiens de Mulwala et Benalla.

Éléments de rémunération	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025	Versés au titre de l'exercice 2025	Attribués au titre de l'exercice 2025 <i>(en montant ou valorisation comptable)</i>
	<p>Le LTIP 2023 donnera lieu au versement de 9 900 actions de performance à M. Patrice Caine.</p> <p>La livraison des actions de performance au titre du Plan 2023 interviendra à l'issue de la période d'acquisition (soit le 21 juillet 2027), sous réserve de la réalisation effective de la condition de présence à la date prévue et dans les conditions définies par le règlement du plan.</p>		
Rémunération exceptionnelle	Aucune	—	—
Clause de non-concurrence	Aucune	—	—
Indemnité liée à la prise de fonctions	Aucune	—	—
Régime de retraite à cotisations définies	<p>Le Dirigeant mandataire social de Thales bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies, dont le montant représente 32 % du salaire fixe de base réellement versé des mois de décembre 2024 à novembre 2025.</p> <p>La cotisation 2025 est conditionnée à la réalisation des conditions de performance applicables à la rémunération variable annuelle de l'année précédente et est conditionnée à la réalisation de conditions de performance suivante : (i) si rémunération variable annuelle &lt; 50 % de la cible : aucune cotisation n'est versée ; (ii) si rémunération variable annuelle entre 50 et 80 % de la cible = entre 0 et 100 % de la cotisation (linéaire) ; (iii) si rémunération variable annuelle ≥ 80 % de la cible = 100 % de la cotisation.</p> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2025.</p> <p>Le Conseil d'administration du 2 mars 2026 a constaté l'atteinte de la condition de performance relative au versement de la rémunération variable annuelle en 2025, à hauteur de 134,1 % de la cible.</p>	—	<p>Cotisation 2025 au régime, à verser par Thales à l'assureur, pour le compte du Dirigeant mandataire social : 320 000 €</p> <p>Compensation de l'impact fiscal et des charges relatifs à la Cotisation 2025 au régime : 320 000 €<sup>(b)</sup></p>
Rémunération différée progressive et conditionnelle jusqu'au 31 décembre 2019	<p>Le Dirigeant mandataire social bénéficiait, antérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2020, d'un dispositif donnant droit à une rémunération différée progressive.</p> <p>À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, conformément à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, cette rémunération différée a été arrêtée et les droits cristallisés au 31 décembre 2019.</p> <p>La valorisation des droits annuels potentiels s'élève à 111 788 € (127 763 € après revalorisation).</p> <p>Par ailleurs, le bénéfice de la rente cristallisée au jour du départ en retraite demeure conditionné à l'atteinte d'une condition de performance : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels de profitabilité opérationnelle (EBIT Ajusté) fixés par le Conseil au Mandataire, lequel doit être supérieur ou égal à 80 % sur les trois derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat.</p> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2025.</p>	—	—
Indemnité de départ	<p>Sous réserve de la réalisation des mêmes conditions de performance que pour la rémunération différée progressive et conditionnelle, une indemnité pourrait être versée à M. Patrice Caine, à raison de la cessation de son mandat social, hors le cas de la démission et de la faute grave ou lourde.</p> <p>Le montant de l'indemnité est fixé à 12 mois de son salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors rémunération de long terme).</p> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2025.</p>	—	—
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Par décision du Conseil d'administration du 2 avril 2025, M. Patrice Caine ne reçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur, qui est conservée par la Société.	—	—
Avantages de toute nature	<p>M. Patrice Caine bénéficie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des services d'un chauffeur avec voiture pour ses déplacements professionnels ;</li> <li>• d'une assistance juridique et fiscale externe ;</li> <li>• d'une assurance chômage privée dont le bénéfice est sous réserve de l'atteinte des mêmes conditions de performance que celles prévues pour l'indemnité de départ.</li> </ul> <p>Pour plus de détails voir section 4.4.1.1.C. du Document d'enregistrement universel 2025.</p> <p>Il bénéficie en outre du régime de prévoyance des salariés français, de la prise en charge d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants de Thales, et d'une assurance responsabilité mandataire<sup>(a)</sup>.</p>	3 987 € 23 850 € 14 837 €	—

(a) La charge des avantages prévoyance et bilan de santé pour l'entreprise au titre de l'exercice 2025 s'élève à 6 532 €. L'assurance responsabilité est une assurance collective dont le coût n'est pas individualisable.

(b) Le versement de ces éléments est subordonné l'approbation par l'Assemblée générale annuelle du 12 mai 2026 de sa 10<sup>e</sup> résolution.

## II. Rémunération 2025 des autres mandataires sociaux

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

Bénéficiaire (montants bruts en euros)	Attribué au titre de l'exercice 2025 et versé en 2026 <sup>(a)</sup>	Part variable / total (%)	Attribué au titre de l'exercice 2024 et versé en 2025 <sup>(a)</sup>	Versé au cours de l'exercice 2024 <sup>(a)</sup>	Notes
Ch. Edelstenne (jusqu'au 09/01/25)	438	— %	66 875	38 450	(c)
B. Fontana	47 812	64 %	50 468	32 682	
D. Gény-Stephann	54 187	69 %	46 750	28 432	
V. Guillemet (depuis le 04/02/25)	71 887	73 %	—	—	(c)
Ph. Knoche (jusqu'au 06/07/23)	—	— %	—	26 273	(c)
Ph. Lépinay	72 500	72 %	68 750	38 450	(b)
A. de Madre (jusqu'au 10/05/23)	—	— %	—	11 370	(c)
R. McGregor-Smith (à compter du 16/05/24)	51 250	61 %	31 353	—	(c)
M. Nitsch (à compter du 10/05/23)	52 500	62 %	55 000	17 080	(c)
A. Rigail	60 031	72 %	56 312	28 432	
L. Rocard (à compter du 28/09/23)	82 500	76 %	81 250	6 856	(c)
L. Segalen	76 250	74 %	66 875	40 950	
A.-C. Taittinger	86 250	77 %	80 000	42 950	
A. Taylor (jusqu'au 15/05/24)	—	— %	17 397	28 450	(c)
E. Trappier	58 750	66 %	57 500	39 700	
M.-F. Walbaum	73 750	73 %	65 625	35 950	
Inter CFE-CGC (A.-M. Hunot-Schmit)	80 000	75 %	75 000	45 950	
FGMM-CFDT (S. Jubault) à compter du 09/12/2024	66 875	70 %	3 135	—	(c)
FGMM-CFDT (N. Relier-David) à compter du 11/05/22 et jusqu'au 08/12/2024	—	— %	66 240	38 450	(c)
Comptable du Trésor – Ordonnance n° 2014-948 (D. Gény-Stephann + B. Fontana + E. Moulin + A. Rigail + A. Zajdenweber)	107 970	— %	107 150	58 004	
<b>TOTAL GÉNÉRAL BRUT DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES</b>	<b>1 042 950</b>	<b>71 %</b>	<b>995 680</b>	<b>558 879</b>	<b>(d)</b>

(a) La rémunération des administrateurs leur est versée annuellement et en totalité (part fixe et variable) au début de l'année suivant l'exercice au titre duquel elle est due.

(b) M. Philippe Lépinay a indiqué à la Société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) la somme de 3 950 € en 2025.

(c) Montants déterminés prorata temporis.

(d) Ces montants n'incluent pas la rémunération non perçue par le Dirigeant mandataire social (et conservée par la Société) à raison de son mandat d'administrateur. En incorporant ce dernier montant, les montants bruts de jetons de présence attribués au titre des exercices 2024 et 2025 s'élèvent chacun à 1 080 680 € et 1 122 950 €, ce qui demeure inférieur à l'enveloppe annuelle autorisée par l'Assemblée générale (1 200 000 € pour 2024 et 2025).

## ANNEXE II – POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

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

Les sections I et II ci-après exposent les politiques de rémunération respectivement applicables au Président-directeur général et aux administrateurs à compter de l'exercice 2026, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 12 mai 2026 (12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions). Si la 12<sup>e</sup> résolution est approuvée :

- la politique de rémunération au sein de la section I sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable au Président-directeur général à compter de l'exercice 2026, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet ;
- les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du Président-directeur général, versés au cours de l'exercice 2026 ou attribués au titre du même exercice, en application de sa politique de rémunération, seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026, en application des articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 I. et II. du Code de commerce, qui prévoient en outre que le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.

Si la 13<sup>e</sup> résolution est approuvée, la politique de rémunération présentée dans la section II sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable aux administrateurs à compter de l'exercice 2026, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet.

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

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

## I. Politique de rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2026

Sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations qui s'est réuni les 30 janvier, 20 février et 1<sup>er</sup> mars 2026, le Conseil d'administration a adopté la présente politique de rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2026.

### A. Cadre général

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

- une rémunération fixe annuelle ;
- une rémunération variable annuelle fondée sur une combinaison de critères financiers et de critères non financiers, le poids des critères financiers étant prépondérant ;
- une rémunération de long terme (*Long term incentive Plan*) liée à la valeur de l'action de Thales, sous forme d'actions de performance,

étant précisé que la rémunération variable du Dirigeant mandataire social intègre systématiquement un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, dans sa composante annuelle ou de long terme ;

- une indemnité de rupture <sup>(1)</sup> ;
- une assurance chômage privée <sup>(1)</sup> ;
- un régime de retraite supplémentaire comportant plusieurs volets <sup>(1)</sup> ;

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

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

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

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

- une assistance juridique et fiscale ;
- le bénéfice de la prévoyance santé à l'identique des cadres dirigeants ;
- une assurance responsabilité civile mandataire social ;
- la prise en charge des frais professionnels suivant les règles Thales ;
- le bénéfice d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants ;
- les services d'un chauffeur avec voiture.

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

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

<sup>(1)</sup> Autres rémunérations soumises à condition de performance étant précisé que celle-ci ne s'appliquera pas à compter de 2026 s'agissant de l'assurance chômage privée sous réserve de l'approbation de la présente politique de rémunération.

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

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

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

- la partie fixe est établie en tenant compte du niveau de responsabilités et d'études de rémunération sur des profils comparables ;
- la cible de rémunération variable annuelle sera portée, en cas d'approbation de la présente politique de rémunération, de 100 % à 150 % de la rémunération fixe ; le plafond maximum de cette rémunération variable annuelle sera porté, sous la même condition, de 150% à 225 % de la rémunération fixe ;
- à la cible, la valeur à l'attribution de la rémunération de long terme sera portée, en cas d'approbation de la présente politique de rémunération, de 120 % à 133,34 % de la rémunération fixe ; au plafond, le nombre de LTI attribué sera augmenté, sous la même condition, de 180 % à 200 % de la rémunération fixe.

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

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

- s'agissant des actions issues des plans en unités dont il a bénéficié en sa qualité de Président-directeur général, à hauteur de 50 % du gain net après impôts issu du Plan LTI, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe ;

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

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

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

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

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

## **B. Politique de rémunération détaillée du Président-directeur général**

### **a) Structure de rémunération globale**

Lors de sa réunion du 2 mars 2026, le Conseil d'administration a décidé, sur les recommandations du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de modifier certains éléments de la politique de rémunération du Président-directeur général.

Outre les raisons mentionnées ci-dessous, dans sa décision, le Conseil d'administration a également pris en considération d'une part, le taux d'approbation de 98,64 % des éléments mentionnés au I de l'article L 22-10-9 du Code de commerce (10<sup>e</sup> résolution) et, d'autre part, le taux d'approbation de 96,63 % de la politique de rémunération du Président-directeur général par l'Assemblée générale du 16 mai 2025 (12<sup>e</sup> résolution).

Les principales modifications envisagées par rapport à la politique de rémunération du Président-directeur général adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025 sont les suivantes, leurs motifs et modalités étant détaillés dans les sections ci-après :

#### **Résumé des évolutions proposées à l'Assemblée générale du 12 mai 2026 (en comparaison avec la politique approuvée par l'Assemblée générale du 16 mai 2025)**

Rémunération fixe annuelle	• Augmenter le montant de la rémunération fixe annuelle de 1 000 000 à 1 100 000 euros
Rémunération variable annuelle	• Porter le niveau cible de 100 % à 150 % de la rémunération fixe et le niveau maximum de 150 % à 225 %
Rémunération de long terme	• Porter le niveau cible du LTI de 120 % à 133,34 % de la rémunération fixe et le niveau maximum de 180 % à 200 % de celle-ci • Aligner les périodes de mesure de performance sur celles des autres bénéficiaires de LTI du Groupe
Critères RSE	• Adapter les critères RSE de la rémunération variable annuelle et de long terme en ligne avec les ambitions RSE du Groupe, sans modification des poids globaux de ces critères
Assurance chômage privée	• Supprimer la condition de performance, conformément aux pratiques du marché et au principe assurantiel du dispositif
Autres éléments de rémunération	• Inchangés

Le Conseil d'administration a motivé les évolutions proposées de la politique de rémunération du Président-directeur général par les raisons suivantes :

- Refléter dans la rémunération du Président-directeur général la très bonne performance du Groupe sous son impulsion personnelle et dans la durée, tant au regard de la trajectoire de croissance, de rentabilité et de génération de trésorerie que de la création de valeur pour les actionnaires, dans un environnement industriel et géopolitique exigeant et instable.

En effet, depuis la nomination de Patrice Caine en tant que Président-directeur Général de Thales en décembre 2014, le Groupe a changé d'échelle et renforcé son positionnement stratégique ainsi que ses performances financières. À cet égard, Thales a mené une politique active et sélective de croissance externe et de cessions, visant à se recentrer sur ses métiers clés que sont la Défense, l'Aérospatial et le Cyber & Digital. Ainsi, après avoir cédé avec succès son Activité Transport en 2021, Thales a considérablement renforcé son profil dans les segments à fort potentiel de la cybersécurité et des solutions digitales, en particulier au travers des acquisitions de Gemalto en 2019 et Imperva en 2023. Le Groupe a également accéléré sa croissance dans les domaines porteurs de l'aérospatiale et de la défense, en combinant une croissance organique forte et une politique de croissance externe ciblée. Thales a également maintenu un effort important d'innovation et de R&D pour soutenir la souveraineté technologique et l'autonomie stratégique, notamment dans les domaines de l'Intelligence Artificielle et du quantique. Enfin, cette profonde transformation s'est accompagnée d'une grande discipline financière, comme en attestent l'évolution des principaux chiffres clés du Groupe entre 2014 et 2025 : un chiffre d'affaires passé de 13 Mds€ à plus de 22 Mds€, un Résultat Net Ajusté (part du Groupe) multiplié par plus de 3,5 en passant de 562 M€ à plus de 2 Mds€, et un *free cash-flow* opérationnel multiplié par plus de 5 en passant de 501 M€ à 2,6 Mds€.

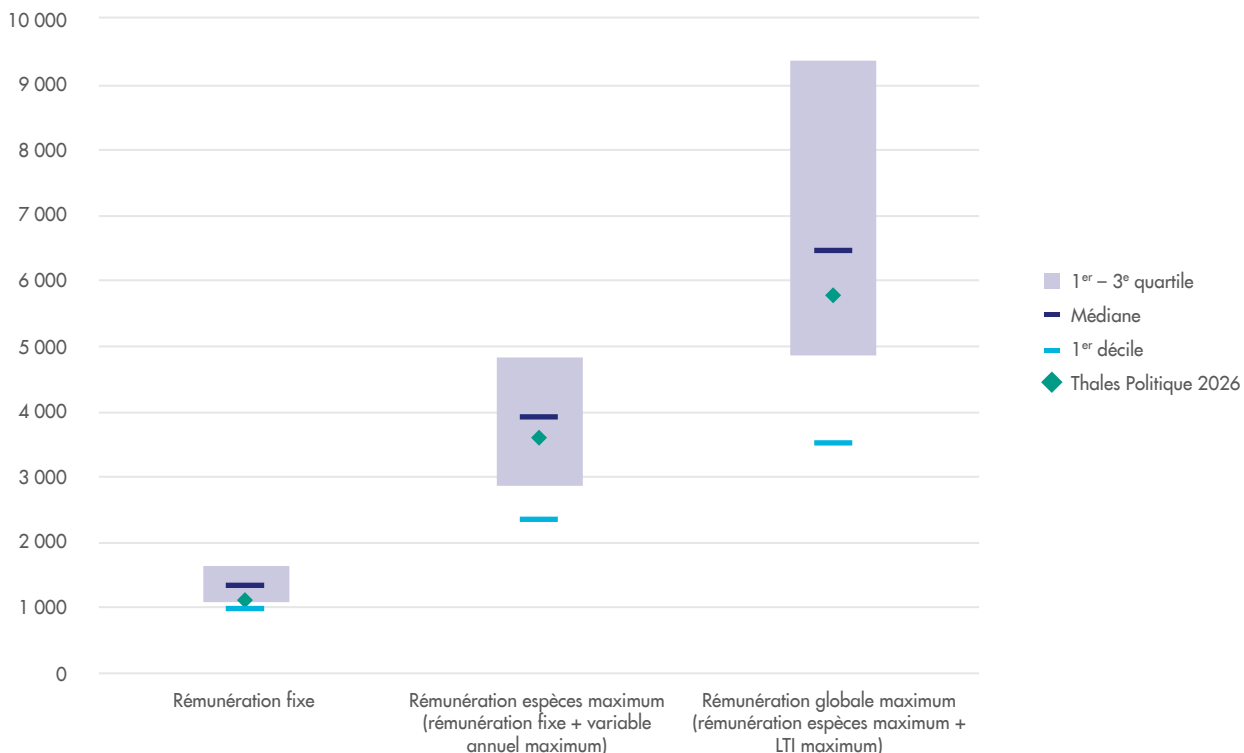
Cette performance remarquable est reflétée par l'augmentation significative du cours de l'action Thales lors de son dernier mandat (+95,24 % entre le 11 mai 2022 et le 31 décembre 2025 <sup>(1)</sup>, positionnant la capitalisation boursière de Thales nettement au-dessus de la médiane des sociétés du CAC 40 alors qu'elle était dans le 1<sup>er</sup> quartile lors de son entrée au CAC 40 <sup>(2)</sup> en juin 2019 ;

- Reconnaître également le rayonnement externe significatif du Président-directeur général, notamment par son implication au sein des instances représentatives de l'industrie française et européenne, ainsi que par son rôle reconnu dans l'écosystème technologique et industriel (cf. biographie en section 4.1.4.1 du Document d'enregistrement universel 2025) ;
- Revaloriser le *package* de rémunération du Président-directeur général, dont le décalage par rapport au marché s'explique par un historique de rémunération très bas décidé lors de son premier mandat en 2015 (pour rappel, une rémunération fixe de 440 000 € annuelle, un bonus cible de 400 000 € et absence de rémunération de long terme). En effet, l'augmentation sollicitée a ainsi pour effet de rattraper cet écart s'agissant, en outre, du 4<sup>e</sup> mandat du Président-directeur général, dans une optique également de rétention. D'une manière générale, le Conseil a considéré que ce package réévalué s'inscrit également dans une démarche d'attractivité ;
- Axer encore davantage le poids de sa rémunération sur les éléments variables à la fois court et long terme.

Ainsi, sous réserve de l'approbation de la présente politique de rémunération 2026, en comparaison avec le panel CAC 40 <sup>(2)</sup>, comme illustré dans le schéma ci-dessous :

- la rémunération fixe du Président-directeur général se positionne au 1<sup>er</sup> quartile (au 1<sup>er</sup> décile en 2025) ;
- sa rémunération espèces maximum (rémunération fixe + rémunération variable annuelle court terme) se situe proche de la médiane (au 1<sup>er</sup> décile en 2025) ;
- sa rémunération globale maximum (rémunération espèces maximum + rémunération de long terme maximum), quant à elle, se positionne entre le 1<sup>er</sup> quartile et la médiane (entre le 1<sup>er</sup> décile et le 1<sup>er</sup> quartile en 2025).

### Rémunération du Président-directeur général de Thales par rapport au panel CAC 40



<sup>(1)</sup> Variation de cours de bourse entre le 11 mai 2022 et le 31 décembre 2025.

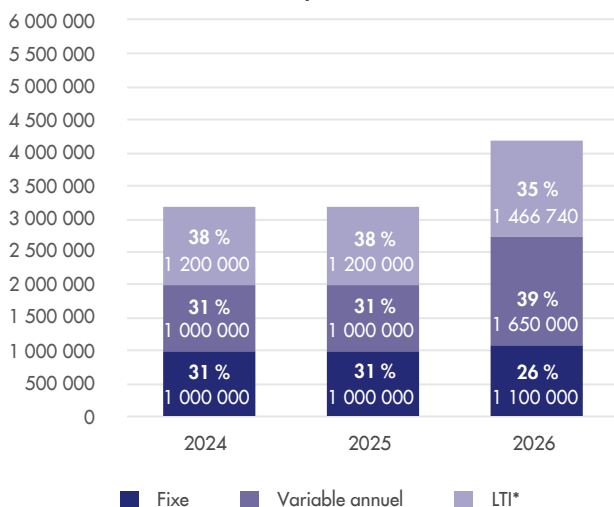
<sup>(2)</sup> Source : Willis Towers Watson, Benchmark rémunérations des PDG et DG 2025. Le comité de gouvernance et des rémunérations a jugé pertinent de retenir le marché du CAC 40 comme élément de comparaison compte tenu de la diversité des activités du Groupe, leurs dimensions internationales avec une base principale en France.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a décidé de :

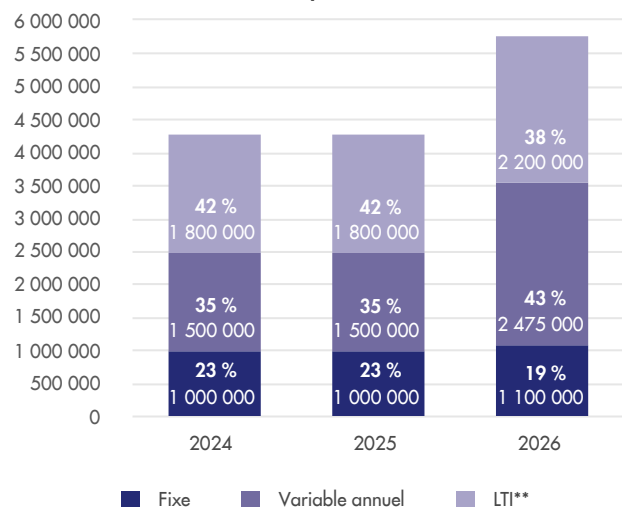
- porter le montant de la rémunération fixe annuelle du Président-directeur général de 1 000 000 à 1 100 000 euros, afin de tenir compte du positionnement de marché et des responsabilités exercées ;
- augmenter les niveaux cible et maximum de la rémunération variable annuelle, de 100 % à 150 % de la rémunération fixe pour le premier et de 150 % à 225 % pour le second, afin d'en renforcer le caractère incitatif, tout en maintenant une structure inchangée des critères financiers et non financiers et en réservant strictement la possibilité de surperformance aux seuls critères financiers ;
- porter les niveaux cible et maximum de la rémunération de long terme, de 120 % à 133,34 % de la rémunération fixe pour le premier et de 180 % à 200 % pour le second, dans la continuité du renforcement progressif de cette composante au cours des exercices précédents, afin de consolider l'alignement des intérêts du Président-directeur général avec ceux des actionnaires et avec la performance durable du Groupe ;
- ne pas modifier la période totale d'acquisition de 4 ans du plan de rémunération de long terme du Président-directeur général ;
- décaler d'un an le début de la période triennale de mesure de la performance, qui serait mesurée non plus entre l'année N et l'année N+2 mais entre l'année N+1 et l'année N+3, soit pour le plan LTI 2026, entre 2027 et 2029. Cette proposition a pour objet d'aligner la période de mesure de la performance du Président-directeur général sur celle applicable aux autres bénéficiaires d'actions gratuites du Groupe ; elle répond également à un objectif de bonne gouvernance puisque l'attribution initiale par le Conseil n'aurait désormais plus lieu au cours de la première année de mesure de performance ;
- supprimer la condition de performance attachée au dispositif d'assurance chômage privée ; cette décision se justifie par un réalignement avec la pratique de marché et le principe assurantiel de ce dispositif. En effet, la cotisation est payée chaque année par l'entreprise, d'une part, et, d'autre part, imposée socialement et fiscalement comme un avantage en nature pour le Président-directeur général depuis sa mise en place ;

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

**Évolution de la rémunération totale cible**  
Données exprimées en euros



**Évolution de la rémunération totale maximum**  
Données exprimées en euros



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

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

- faire évoluer les critères RSE :
  - pour le critère RSE Carbone, en substituant, dans la rémunération variable annuelle et de long terme, le critère de scopes 1 et 2, devenu immatériel à l'échelle du Groupe (cf. Annexe II, section I, paragraphe B.b (ii) ci-après), par des critères de scope 3.1 « Achats » car ce scope deviendra prépondérant dans l'empreinte Carbone du Groupe selon la nouvelle méthodologie SBTi ;
  - pour les critères RSE Mixité, en privilégiant, dans la rémunération variable annuelle un nouveau critère relatif aux viviers de talents de femmes pouvant accéder aux responsabilités les plus élevées. Par ailleurs, le critère relatif aux Comités de direction ayant au moins 4 femmes qui constitue davantage un critère de long terme est transféré vers la rémunération de long terme ; il sera ainsi combiné avec le deuxième critère de long terme relatif au pourcentage de femmes dans les postes de responsabilités les plus élevées ;
- maintenir inchangés les autres éléments de rémunération du Président-directeur général.

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

Conformément à sa pratique antérieure, le Conseil n'applique aucune période de report au versement à la rémunération du Président-directeur général, autre que celle prévue par l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, en vertu duquel la rémunération variable annuelle 2026 du Président-directeur général sera versée après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires à tenir en 2027.

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

### Justification de la politique et de ses critères

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

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

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

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

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

### b) Critères de fixation de la rémunération variable annuelle 2026

Les critères de fixation de la rémunération variable annuelle sont, comme en 2025, financiers à hauteur de 75 % et non financiers à hauteur de 25 %.

À la cible, la rémunération variable annuelle représente, 150 % de la rémunération fixe, dont 112,5 % au titre des critères financiers et 37,5 % au titre des critères non financiers.

La possibilité de surperformance est strictement limitée aux critères financiers : le versement relatif à ces critères peut dépasser leur niveau cible, dans la limite d'un plafond global, tandis que la partie non financière demeure plafonnée à son niveau cible.

En tout état de cause, la rémunération variable annuelle du Président directeur général est strictement plafonnée, à 225 % de la rémunération fixe.

#### (i) Critères financiers 2026

Le Conseil d'administration a décidé de conserver des critères financiers et des pondérations identiques à ceux ayant prévalu dans la détermination de la rémunération variable 2025, à savoir :

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

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

Pour l'année 2026, comme en 2025, la faculté de surperformer sur ces critères financiers de la rémunération variable annuelle sera conditionnée à l'atteinte de l'objectif de rentabilité (EBIT Ajusté) arrêté par le Conseil d'administration (cf. objectif budgété ci-dessous).

Les plages de déclenchement pour chacun des critères financiers, également inchangées par rapport à 2025, sont détaillées ci-dessous :

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

\* Pour l'année 2026, comme pour l'année 2025, la faculté de surperformer sur ces deux critères est assujettie à l'atteinte de l'objectif d'EBIT Ajusté (arrêté par le Conseil d'administration) utilisé pour le critère financier lié à cet agrégat.

La définition de ces critères figure dans la section 2.3 du Document d'enregistrement universel 2025.

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

Les niveaux d'atteinte chiffrés de chaque critère financier seront détaillés a posteriori dans le Document d'enregistrement universel 2026.

#### (ii) Critères non financiers 2026

Pour 2026, le Conseil a décidé de maintenir le poids global des critères non-financiers, soit 25 %, avec un critère lié à la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) à hauteur de 15 % de la rémunération variable cible souhaitant ainsi refléter l'importance de ce domaine dans la stratégie du Groupe.

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

- **la stratégie et la R&D (4 %)** : assurer la mise en place et le déploiement de la feuille de route permettant le retour à la croissance des activités Cyber Produits ; poursuivre un dialogue actif avec le Conseil sur les opérations potentielles de croissance externe et de partenariats stratégiques ainsi que sur la politique R&D du Groupe et le déploiement de sa feuille de route en 2026 ; assurer le suivi et l'avancement réguliers du projet de partenariat spatial avec Airbus et Leonardo (projet Bromo), notamment des processus sociaux, de contrôle des concentrations et des autres autorisations réglementaires nécessaires ; le poids de ce critère préalablement de 3 % a été renforcé compte tenu de l'importance des enjeux associés à celui-ci ;
- **les actions opérationnelles transverses (3 %)** : poursuivre les plans d'actions relatifs à la montée en cadence de production, en particulier dans le domaine de la Défense, ainsi que l'amélioration de la performance de livraison en lien avec l'amélioration attendue de celle des fournisseurs ; poursuivre les autres initiatives clés de résilience et de compétitivité ;
- **les talents et ressources humaines (3 %)** : mettre en œuvre les plans d'actions du groupe sur les sujets Talents / RH : poursuivre les plans de recrutements France et Monde et la croissance des Centres de Compétences d'Ingénierie (ECC), accompagner la montée en puissance des projets de transformation notamment le renouvellement de l'ERP Groupe et le projet de transformation RH ; contribuer à promouvoir les Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (STEM) auprès des jeunes dans les écoles et lycées et renforcer l'attractivité du Groupe ; le poids de ce critère préalablement de 4 % a été revu à la baisse compte tenu des dispositifs déjà mis en place avec succès dans ces domaines et de leur pilotage effectif ;
- **le critère RSE (15 %)** : celui-ci est décliné selon les 3 piliers de la stratégie RSE du Groupe à moyen terme au travers de 3 critères de progrès qualitatifs et quantifiables, pesant chacun pour 5 % :
  - le 1<sup>er</sup> pilier se concentre sur la **planète** : l'objectif consiste dans la continuité de la Politique Bas Carbone du Groupe à mettre la priorité sur l'engagement des fournisseurs du Groupe dans la réduction des émissions liées à la chaîne d'approvisionnement. Ainsi, l'objectif de scopes 1 et 2, devenu non matériel pour le Groupe puisque ces deux scopes représentent désormais seulement 0,6 % de l'empreinte Carbone depuis le reclassement en scope 3 des émissions de certains sites australiens <sup>(1)</sup>, est remplacé par un objectif de scope 3.1 « Achats » qui représentera environ 57 % de l'empreinte Carbone selon la nouvelle méthodologie SBTi. Cet objectif porte sur l'effet d'entraînement des grands comptes et le déploiement du nouvel outil Carbone du Groupe pour les Achats : il consiste à atteindre en 2026 la cible de 150 fournisseurs ayant une trajectoire de réduction Carbone alignée SBT et intégrés dans cet outil ;

- le 2<sup>e</sup> pilier se concentre sur la **société**. Sur ce pilier, les objectifs 2026 portent sur :
  - (i) la sensibilisation à l'Intelligence Artificielle, à savoir former en 2026, sur base volontaire, au « Passeport IA Thales », 50 % des cadres de niveau de responsabilité (NR) 8 à 12, représentant une cible d'environ 27 000 collaborateurs ; ce critère se substitue à celui des formations « Passeport Climat Thales » dont les objectifs ont été atteints en 2025 ;
  - (ii) la sécurité numérique : poursuivre les actions spécifiques sur les réseaux informatiques dédiés aux projets (BMN) ;
- le 3<sup>e</sup> pilier concerne les **collaborateurs** avec la poursuite des actions visant à une croissance de la part des femmes dans les postes de responsabilités les plus élevées. Comme mentionné au paragraphe B.a ci-dessus, le nouvel objectif porte sur le levier prioritaire de renforcement du vivier de talents de femmes pouvant accéder aux responsabilités les plus élevées. La cible est de 22,6 % de femmes dans les postes de niveau de responsabilités (NR) 9 <sup>(2)</sup> à l'horizon 2026. Le cas échéant, ces actions sont adaptées pour se conformer aux lois et réglementations applicables localement, notamment aux États-Unis, s'agissant des décrets présidentiels publiés en la matière depuis le début de l'année 2025 ;
- les mesures d'atteinte des objectifs RSE quantifiables ci-dessus seront revues, dans le cadre légal applicable, au travers du Rapport de Durabilité, par le Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité qui devra fournir une assurance limitée, garantissant ainsi la qualité de cette mesure.

#### c) Rémunération de long terme (Plan LTI) 2026

Le Plan LTI a pour objectif de rémunérer le Président-directeur général sur la performance à long terme du Groupe. En conformité avec le Code Afep-Medef (cf. section 26.1.2), les conditions de performance et de présence applicables à ce plan s'inspirent de celles applicables aux plans LTI des membres du Comité exécutif et autres cadres dirigeants du Groupe bénéficiaires (cf. section 6.2.3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2025), sans toutefois être identiques. À cet égard, notamment, seul le Plan LTI du Président-directeur général comporte un critère financier externe lié à la performance boursière de Thales, ce qui est justifié par l'exercice du mandat social.

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

Le Plan LTI 2026 prendra la forme d'actions attribuées gratuitement sous conditions de performance (ci-après « LTI »).

Le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer, comme indiqué ci-dessus, les niveaux de la rémunération de long terme du Président-directeur général. À la cible, la valeur à l'attribution du Plan LTI 2026 sera égale à 133,34 % de la rémunération fixe, au lieu de 120 %. Au plafond, le nombre de LTI attribué correspondra à 200 % de la rémunération fixe, au lieu de 180 %.

Les LTI resteront soumises à une période d'acquisition de quatre années. Le Conseil d'administration a souhaité maintenir cette période d'acquisition supérieure à la pratique majoritaire observée sur le marché <sup>(3)</sup> (90 % du CAC 40), habituellement de 3 ans, compte tenu des cycles industriels et stratégiques de long terme du Groupe caractérisés par des horizons de développement et d'exécution pluriannuels.

<sup>(1)</sup> Voir détails sur cette question en section 5 du Document d'enregistrement universel 2025 (ie. Rapport de Durabilité).

<sup>(2)</sup> La classification interne du Groupe compte 12 grades, le n° 12 étant le plus élevé. La population NR 9 représente, au 31 décembre 2025, 21 701 collaborateurs dont 21,77 % de femmes.

<sup>(3)</sup> Source : Willis Towers Watson, Benchmark rémunérations des P-DG et DG 2025.

Le Conseil d'administration a également décidé d'aligner la période de mesure de la performance du Plan LTI du Président-directeur général sur celle applicable aux autres bénéficiaires dirigeants du Groupe. En conséquence, la performance du Plan LTI 2026 sera appréciée sur une période triennale intégralement postérieure à la date d'attribution du plan, de sorte que l'ensemble de la période de performance débute après la décision d'attribution par le Conseil d'administration. Ainsi, le nombre de LTI définitivement acquisés au cours de l'exercice 2030 dépendra du niveau d'atteinte des conditions de performance mesurées sur les exercices 2027 à 2029.

Enfin, les critères RSE ont été actualisés afin de renforcer leur caractère stratégique, quantifiable et aligné avec les engagements de long terme du Groupe.

#### (i) Critères de performance du Plan LTI 2026

Dans le cadre de l'évolution de la politique de rémunération de long terme, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé de faire évoluer certains paramètres du Plan LTI 2026, tout en conservant une structure de critères exigeante, quantifiable et alignée avec les principaux leviers de création de valeur à long terme du Groupe.

La performance du Plan LTI 2026 sera ainsi appréciée sur la période triennale 2027-2029, intégralement postérieure à la date d'attribution.

Le Plan LTI 2026 est assujéti à 4 objectifs, tous quantifiables :

- à hauteur de 30 % sur un objectif de croissance de l'activité, mesuré par le taux moyen annuel (TMA) de croissance organique du chiffre d'affaires constaté sur la période 2027/2029 ;
- à hauteur de 30 % sur un objectif de compétitivité, mesuré par le *free cash-flow* opérationnel cumulé réalisé sur la période 2027/2029 ;
- à hauteur de 20 % sur des objectifs RSE tous quantifiables. Ceux-ci sont en ligne avec la stratégie RSE à long terme du Groupe et complémentaires des objectifs inclus dans la rémunération variable court-terme qui constituent les leviers d'action pour les atteindre. Comme indiqué ci-dessus, une évolution est envisagée à cet égard en 2026 :
  - 10 % est affecté à un objectif Carbone mettant l'accent, en ligne avec la trajectoire de réduction approuvée par le Groupe à horizon 2030 et pour les mêmes raisons que celles évoquées au sujet de la rémunération variable annuelle (voir Annexe II, section I, paragraphe B.b (ii) ci-dessus), sur l'engagement des fournisseurs à réduire leur empreinte Carbone, matérialisé par la part des émissions de CO<sub>2</sub> du scope 3.1 couverte par des plans d'actions fournisseurs à horizon 2029, avec des objectifs

plancher et cible à l'horizon 2029 fixés respectivement à 67 % et à 70 %, l'ambition de cet objectif étant à comparer avec le niveau de 50 % en 2025 ;

- 10 % est affecté à deux objectifs de mixité en ligne avec la trajectoire du Groupe à horizon 2030 également approuvés par le Conseil :
  - (i) pour 5 %, à un objectif de mixité des instances dirigeantes représenté par la part des Comités de direction comportant au moins 4 femmes <sup>(1)</sup> (critère transféré de la rémunération variable annuelle 2025, comme exposé en Annexe II, section I, paragraphe B.a ci-dessus). Les niveaux d'atteinte de cet objectif ont été fixés, à horizon 2029, à 80 % et 82,5 % respectivement au plancher et à la cible, l'ambition de cet objectif étant à comparer avec le niveau de 69,2 % au 31 décembre 2025 ;
  - (ii) pour 5 %, à un objectif de représentation des femmes dans les niveaux de responsabilité les plus élevées représentés par la part des femmes dans les postes de niveaux de responsabilité (NR) 10 à 12 <sup>(2)</sup> (critère de la rémunération de long terme 2025 dont le poids est donc ramené de 10 % à 5 %). Les niveaux d'atteinte de cet objectif, déterminés en ligne avec la stratégie à long terme du Groupe dans ce domaine, ont été fixés, à horizon 2029, à 23,75 % et 24,38 % respectivement au plancher et à la cible, l'ambition de cet objectif étant à comparer avec le niveau de 21,78 % au 31 décembre 2025 ;  
Le cas échéant, ces actions sont adaptées pour se conformer aux lois et réglementations applicables localement, notamment aux États-Unis, s'agissant des décrets présidentiels publiés en la matière depuis le début de l'année 2025.
- les mesures d'atteinte des objectifs quantifiables ci-dessus seront revues, dans le cadre légal applicable, au travers du Rapport de Durabilité, par le Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité qui devra fournir une assurance limitée, garantissant ainsi la qualité de cette mesure ;
- à hauteur de 20 % sur la performance boursière de Thales mesurée par le *Total Shareholder Return* ou TSR (lequel inclut le dividende réinvesti). Le calcul est réalisé sur la performance au 31 décembre 2029 comparée à celle au 31 décembre 2026, évaluée : pour moitié (10 %), par rapport à celles des sociétés membres de l'indice Sioxx Europe Total Market Aerospace & Defense au 31 décembre 2029, pour l'autre moitié (10 %), par rapport à celles des sociétés membres de l'indice CAC 40 au 31 décembre 2029.

<sup>(1)</sup> Sont pris en compte, outre le Comité exécutif du Groupe, les Comités de direction des Activités Mondiales, des Business Lines, des grands pays d'implantation du Groupe et de la Direction Générale de la Direction Internationale (DGD) regroupant les autres pays d'implantation du Groupe, soit 39 Comités. Au 31 décembre 2025, 69,2 % des Comités de direction comptent au moins 4 femmes.

<sup>(2)</sup> La population NR 10 à 12 représente, au 31 décembre 2025, 11 977 collaborateurs dont 21,78 % de femmes.

**(ii) Seuils et objectifs attachés aux critères de performance du Plan LTI 2026**

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

Critères Plan LTI 2026	Pondération	Objectifs	Seuils	Taux d'acquisition du plan (en % de la valeur cible)
Free cash-flow opérationnel cumulé sur période 2027/2029	30 %	Plancher : 90 % x (budget 27 + budget 28 + budget 29)	Si résultat < plancher	– %
			Si résultat = plancher	15 %
		Cible : budget 27 + budget 28 + budget 29	Si résultat = cible	30 %
			Plafond : 120 % x (budget 27 + budget 28 + budget 29)	Si résultat ≥ plafond de la période
Croissance organique du chiffre d'affaires 2027/2029 (taux moyen de croissance annuel composé, TMA)	30 %	Plancher : 90 % x TMA (budget 27 + budget 28 + budget 29)	Si résultat < plancher	– %
			Si résultat = plancher	15 %
		Cible : TMA (budget 27 + budget 28 + budget 29)	Si résultat = cible	30 %
			Plafond : 120 % x TMA (budget 27 + budget 28 + budget 29)	Si résultats ≥ plafond de la période
Part des émissions du scope 3.1 <sup>(a)</sup> des gaz à effet de serre (CO <sub>2</sub> e) couverte par des plans d'action fournisseurs Valeur absolue 2029 comparée à 2018 (à périmètre constant)	10 %	Plancher : 67 % Cible : 70 % Plafond : 73 %	Si résultat < plancher	– %
			Si résultat = plancher	5 %
			Si résultat = cible	10 %
			Si résultat ≥ plafond de la période	15 %
Part des femmes dans les niveaux de responsabilité NR10-12 Valeur 2029	5 %	Plancher : 23,75 % Cible : 24,38 % Plafond : 25 %	Si résultat < plancher	– %
			Si résultat = plancher	2,5 %
			Si résultat = cible	5 %
			Si résultat ≥ plafond de la période	7,5 %
Part des comités de direction <sup>(b)</sup> comptant au moins 4 femmes Valeur 2029	5 %	Plancher : 80 % Cible : 82,5 % Plafond : 85 %	Si résultat < plancher	– %
			Si résultat = plancher	2,5 %
			Si résultat = cible	5 %
			Si résultat ≥ plafond de la période	7,5 %
Total Shareholder Return comparé à l'indice Stoxx Europe Total Market Aerospace & Defense Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2029 comparée à celle du 31/12/2026	10 %	Plancher : médiane de l'indice Stoxx Europe Total Market Aerospace & Defense	Si TSR < médiane de l'indice	– %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 %
		Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	15 %
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
Total Shareholder Return comparé à l'indice CAC 40 – Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2029 comparée à celle du 31/12/2026	10 %	Plancher : médiane du CAC 40	Si TSR < médiane de l'indice	– %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 %
		Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	15 %
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

(a) Scope 3.1 (cf. Rapport de Durabilité, section 5 du Document d'enregistrement universel 2025).

(b) Sont pris en compte, outre le Comité exécutif du Groupe, les Comités de direction des Activités Mondiales, des Business Lines, des grands pays d'implantation du Groupe et de la Direction Générale de la Direction Internationale (DGDII) regroupant les autres pays d'implantation du Groupe, soit 39 Comités. Au 31 décembre 2025, 69,2 % des Comités de direction comptent au moins 4 femmes.

Les pourcentages indiqués dans la colonne de droite correspondent au taux d'acquisition du Plan LTI 2026 exprimé en pourcentage de la valeur cible du plan. À la cible, la valeur du Plan LTI 2026 représente 133,34 % de la rémunération fixe. En cas de surperformance maximale, le taux d'acquisition peut atteindre 150 % de la cible, correspondant à un plafond global de 200 % de la rémunération fixe (hors effet d'arrondis).

Pour les critères de free cash-flow opérationnel et de croissance organique du chiffre d'affaires, les objectifs correspondront au cumul des montants (pour le free cash-flow opérationnel) ou au taux moyen de croissance annuel composé (pour la croissance organique du chiffre d'affaires) fixés dans les budgets annuels du Groupe approuvés par le Conseil d'administration en 2027, 2028 et 2029 au titre des exercices correspondants.

À l'issue de l'exercice 2029, le Conseil d'administration constatera le niveau d'atteinte desdites conditions de performance et arrêtera le nombre d'actions pouvant être définitivement acquises. Les actions seront définitivement acquises, sous réserve du respect de la condition de présence et sauf cas de décès ou d'invalidité, quatre années après la date d'attribution par le Conseil d'administration.

**(iii) Conditions complémentaires d'acquisition du Plan LTI 2026**

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

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

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

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

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

**d) Régime de retraite supplémentaire**

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

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

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

Plus précisément, M. Patrice Caine a acquis des droits potentiels :

- pour la période allant de 2011 à 2014, au titre du régime applicable aux salariés de Thales ;
- pour la période allant de 2015 à 2019, au titre du régime applicable aux Mandataires sociaux de Thales.

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

La cristallisation des droits acquis au titre du régime applicable aux salariés de Thales s'élève à 11 541 € (11 726 € après revalorisation). Celui-ci relève des dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. En conséquence, le versement de la rente est, notamment, soumis à une condition d'achèvement de la carrière dans l'entreprise.

La cristallisation des droits acquis au titre du régime applicable aux mandataires sociaux de Thales s'élève à 114 206 € (116 037 € après revalorisation). (Pour plus d'informations sur ce point, voir 4.4.1.1 C du Document d'enregistrement universel 2025).

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

Les règlements des régimes prévoyaient un doublement de la rente sous réserve d'avoir appartenu 10 ans au Comité exécutif. M. Patrice Caine ayant appartenu 7 ans à ce Comité jusqu'à date de cristallisation des droits (soit de 2013 à 2019), le Conseil d'administration a appliqué à cette rente, en vertu des textes en vigueur et du règlement de cristallisation du 1<sup>er</sup> novembre 2020, un *pro rata temporis* soit un coefficient de 1,7 et a réputé la condition de présence au Comité exécutif satisfaite.

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

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

Pour une année donnée, la Société cotise aujourd'hui à hauteur de 16 % de la rémunération espèces cible (rémunération fixe perçue entre le 1<sup>er</sup> décembre de l'année précédente et le 30 novembre de l'année concernée et rémunération variable) du Dirigeant mandataire social, alors que la majorité des entreprises (70 %) du *benchmark* <sup>(1)</sup> sont positionnées dans une fourchette resserrée de cotisations entre 20 % et 25 % de la rémunération espèces. En outre, la Société verse annuellement à l'intéressé un montant équivalent permettant de compenser l'impact des charges salariales et de l'impôt sur le revenu, rendus exigibles par la prime versée par la Société.

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

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

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

<sup>(1)</sup> Source : Willis Towers Watson, Benchmark rémunérations des P-DG et DG 2025.

**e) Autres éléments de la rémunération  
du Président-directeur général**

Le Président-directeur général bénéficie de deux autres éléments de rémunération décrits à l'Annexe I, section I, et appelés ci-dessous :

**(i) Indemnité de rupture**

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

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

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

**(ii) Assurance chômage privée**

Le Président-directeur général bénéficie d'une assurance chômage privée. Celle-ci prévoit une indemnisation limitée à une durée d'un an et pour un montant limité à la somme des montants correspondant à 70 % de la fraction de revenu net fiscal se situant en dessous de 4 plafonds annuel de la Sécurité sociale (PASS) et à 55 % de la fraction se situant au-delà, dans la limite de 8 PASS. Le Conseil a décidé que celle-ci ne sera plus soumise à une condition de performance, laquelle était identique à celle applicable à l'indemnité de rupture, en cas d'approbation de la présente politique de rémunération ; cette décision se justifie par un réaligement avec la pratique de marché (Thales faisant figure d'exception, à cet égard, dans le CAC 40). En effet, le principe assurantiel de ce dispositif implique une cotisation payée chaque année par l'entreprise, d'une part, et, d'autre part, celle-ci est imposée socialement et fiscalement comme un avantage en nature pour le Président-directeur général depuis sa mise en place.

Par ailleurs, le Président-directeur général bénéficie des autres éléments de rémunération suivants, également inchangés par rapport à 2025 :

- assistance juridique et fiscale ;
- prévoyance santé à l'identique des cadres dirigeants ;
- assurance responsabilité civile mandataire social ;

- prise en charge des frais professionnels suivant les règles Thales ;
- bénéfice d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants ;
- service d'un chauffeur avec voiture.

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

Pour plus de détails se reporter à la section 4.4.1.1 du Document d'enregistrement universel.

**f) Événements exceptionnels**

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

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

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

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

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

## II. Politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2026

Lors de sa réunion du 2 mars 2026, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé de maintenir à l'identique la politique de rémunération des administrateurs approuvée par les Assemblées générales des 11 mai 2024 (11<sup>e</sup> résolution) et 16 mai 2025 (13<sup>e</sup> résolution), sous réserve d'une adaptation en lien avec l'évolution de la gouvernance RSE du Conseil.

### a) Rémunération annuelle

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

Les administrateurs perçoivent :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 20 000 € par an (*prorata temporis* en cas de nomination ou de démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 5 000 € par réunion ;
- au titre des Comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 2 500 € par réunion, la présidence de chaque Comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 500 € par réunion présidée ;
- les administrateurs éventuellement désignés par le Conseil comme référents en matière de RSE perçoivent également 2 500 € par réunion de l'un des trois Comités spécialisés auxquels ils participent pour le(s) sujet(s) RSE à l'ordre du jour ; cette règle s'applique à compter du 2 mars 2026 aux Présidents du Comité d'audit et des comptes et du Comité de la gouvernance et des rémunérations invités à participer aux réunions du Comité stratégique & RSE pour les points RSE de l'ordre du jour ;
- les montants variables ci-dessus par réunion sont affectés d'une décote de 25 %, si l'administrateur y participe à distance.

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

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

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

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

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

### b) Rémunération exceptionnelle

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

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

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



1

2

3

4

5

6

7

8

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

### RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

#### PREMIÈRE RÉSOLUTION

##### (Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du Groupe) de 1 674,5 millions d'euros.

#### DEUXIÈME RÉSOLUTION

##### (Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la société Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 1 388,6 millions d'euros.

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

#### TROISIÈME RÉSOLUTION

##### (Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 3,90 € par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

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

• du bénéfice net comptable de l'exercice 2025	1 388 601 212,39 €
• déduction faite de la dotation à la réserve légale <sup>(a)</sup>	- €
• augmenté du report à nouveau créditeur au 31 décembre 2025	3 691 778 061,25 €
• s'élève au total à (en euros)	5 080 379 273,64 €

(a) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social.

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

• Distribution d'un dividende unitaire de 3,90 € aux 205 941 913 actions portant jouissance au 1 <sup>er</sup> janvier 2025 (incluant l'acompte sur dividende de 0,95 € par action payé le 4 décembre 2025 à valoir sur le dividende 2025)	803 173 460,70 €
• Report à nouveau créditeur, pour le solde	4 277 205 812,94 €

L'Assemblée générale prend acte que, compte tenu de cette décision de distribution et du paiement de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,95 € par action le 4 décembre 2025 et prélevé sur le report à nouveau créditeur, le solde du dividende à distribuer s'élève à 2,95 € par action.

La date de détachement du dividende est fixée au 18 mai 2026 et le solde du dividende sera mis en paiement le 20 mai 2026.

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

Pour les personnes physiques domiciliées en France n'ayant pas opté de façon expresse, irrévocable et globale pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu, le dividende entre en principe dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) au taux en vigueur. Pour les personnes physiques domiciliées en France ayant effectué une telle option, ce dividende est soumis à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu et ouvre droit à l'abattement prévu par l'article 158 3, 2<sup>o</sup> du Code général des impôts.

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

Exercice	Dividende unitaire	Montant total de la distribution
2022	2,94 € <sup>(a)</sup>	615 213 587,81 €
2023	3,40 € <sup>(a)</sup>	699 795 344,60 €
2024	3,70 € <sup>(a)</sup>	759 635 134,50 €

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

#### QUATRIÈME RÉSOLUTION

##### (Renouvellement de Monsieur Patrice Caine en qualité d'administrateur, sur proposition du Secteur Public »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Patrice Caine en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Secteur Public », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

**(Renouvellement de Madame Anne-Claire Taittinger en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Madame Anne-Claire Taittinger en qualité d'administratrice « Personnalité Extérieure », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

SIXIÈME RÉSOLUTION

**(Renouvellement de Monsieur Éric Trappier en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Éric Trappier en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Partenaire Industriel », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

**(Renouvellement de Madame Valérie Guillemet en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Madame Valérie Guillemet en qualité d'administratrice nommée sur proposition du « Partenaire Industriel », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

HUITIÈME RÉSOLUTION

**(Renouvellement de Monsieur Loïk Segalen en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Monsieur Loïk Segalen en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Partenaire Industriel », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

**(Renouvellement de Madame Marie-Françoise Walbaum en qualité d'administratrice, sur proposition du « Partenaire Industriel »)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat de Madame Marie-Françoise Walbaum en qualité d'administratrice nommée sur proposition du « Partenaire Industriel », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2029.

DIXIÈME RÉSOLUTION

**(Approbation des éléments de rémunération 2025 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.1.1, et rappelés dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026.

ONZIÈME RÉSOLUTION

**(Approbation des informations relatives aux rémunérations 2025 des mandataires sociaux)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.1, et rappelées dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

**(Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-directeur général, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.2.1 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

**(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs de la Société, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2025, paragraphe 4.4.2.2 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 12 mai 2026.

**QUATORZIÈME RÉSOLUTION**
**(Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 350 € par action)**

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

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

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

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale) soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2025, un plafond de rachat de 20 594 191 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social, et que (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Conformément à la loi, le nombre d'actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société à cette même date.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique, et par tous moyens et notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement ou exercice d'un bon, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisé par l'un quelconque de ces moyens), dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 350 € par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 7 207 966 850 €.

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

Cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale et prive d'effet, pour la partie non encore utilisée, l'autorisation de même nature donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 16 mai 2025 dans sa quatorzième résolution.

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

### QUINZIÈME RÉSOLUTION

#### **(Autorisation conférée au Conseil d'administration pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes (« AGA »), dans la limite de 0,974 % du capital au bénéfice des salariés du groupe Thales)**

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié, tant de la Société elle-même que des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, dans les conditions ci-après ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :
  - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions d'actions parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions pouvant être attribué à chacun d'eux ;
  - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, et qui pourront comporter pour certaines catégories de personnel des conditions de performance en fonction de critères quantitatifs et/ou qualitatifs appréciés sur une période que le Conseil d'administration fixera, ainsi que, le cas échéant, d'autres critères d'attribution des actions pour que l'attribution devienne définitive ;
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
  - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
  - inscrire les actions attribuées gratuitement sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité ;
- décide que s'il s'agit d'abondement réalisé sous forme d'actions gratuites dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié décidé par le Conseil d'administration au bénéfice d'une majorité de salariés du Groupe et/ou dans le cadre de plans mondiaux, ces attributions seront faites sans conditions de performance et ne seront pas décomptées du plafond ci-dessous défini, mais s'imputeront sur le plafond défini à la quatorzième résolution ;
- décide que les actions pouvant être attribuées au titre de la présente résolution pourront être acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
- décide que le nombre total d'actions existantes attribuées gratuitement en application de la présente résolution ne pourra dépasser 0,974 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale, à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations des plans prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits des bénéficiaires ;
- décide que, conformément à la loi :
  - l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée ne pourra pas être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, un an) ;
  - les actions définitivement acquises seront soumises, à l'issue de la période d'acquisition susmentionnée, à une obligation de conservation déterminée par le Conseil d'administration et dont la durée ne pourra être inférieure à celle exigée par les dispositions légales applicables au jour de la décision d'attribution (soit, à ce jour, la différence entre une durée de deux ans et la durée de la période d'acquisition qui sera fixée par le Conseil d'administration), étant précisé que le Conseil d'administration pourra décider d'attribuer gratuitement, sans obligation de conservation, des actions dont la période d'acquisition aura été fixée à une durée d'au moins deux ans (selon les dispositions légales applicables à ce jour) ;
  - étant précisé que l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront néanmoins avant l'expiration de la période d'acquisition ou, le cas échéant, de l'obligation de conservation, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;
- décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, de primes d'émission ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, de modification de la répartition des bénéfices par la création d'actions de préférence ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle). Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
- prend acte du fait que la présente résolution a un objet différent de la seizième résolution soumise à la présente Assemblée générale et que, par conséquent, ces résolutions, sous réserve de leur adoption, coexisteront, chacune étant en vigueur indépendamment de l'autre jusqu'à son expiration ou son remplacement ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente délégation, il informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
- fixe à trente-huit (38) mois, à compter de la date de la présente Assemblée générale, la durée de validité de cette délégation ;
- décide, enfin, que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de sa partie non utilisée, la délégation antérieure ayant le même objet autorisée par la neuvième résolution de l'Assemblée générale du 10 mai 2023.



1

2

3

4

5

6

7

8

**SEIZIÈME RÉSOLUTION**
**(Autorisation conférée au Conseil d'administration pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes (« AGA »), dans la limite de 0,026 % du capital au bénéfice du Président-directeur général, seul dirigeant mandataire social)**

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes, au profit du dirigeant mandataire social de la Société tel que visé au paragraphe II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, dans les conditions ci-après ;
- décide que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement au profit du dirigeant mandataire social sera notamment soumise en totalité à l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration ;
- décide que le nombre total d'actions de performance attribuées gratuitement en application de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,026 % du capital à la date de la présente Assemblée générale, à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations de plans prévoyant d'autres modalités de préservation, les droits du dirigeant mandataire social ;
- décide que les actions pouvant être attribuées au titre de la présente résolution pourront être acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
- décide que l'attribution desdites actions à son bénéficiaire deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à trois ans, suivie, le cas échéant, d'une obligation de conservation des actions dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration ;
- décide que l'acquisition définitive des actions de performance attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée, ou le cas échéant, de l'obligation de conservation, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et à l'effet notamment de :
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
  - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise pour le bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que le Conseil d'administration devra, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par l'intéressé avant la cessation de ses fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'il sera tenu de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions ;
  - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions contractuelles et légales ;
  - inscrire les actions attribuées gratuitement sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité ;
- décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de

préserver les droits du dirigeant mandataire social, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, d'émission de nouveaux titres de capital avec droit préférentiel de souscription réservé aux actionnaires, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves, de primes d'émission ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, de modification de la répartition des bénéfices par la création d'actions de préférence ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle). Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;

- prend acte du fait que la présente résolution a un objet différent de la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée générale et que, par conséquent, ces résolutions, sous réserve de leur adoption, coexisteront, chacune étant en vigueur indépendamment de l'autre jusqu'à son expiration ou son remplacement ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente délégation, il informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
- fixe à trente-huit (38) mois, à compter de la date de la présente Assemblée générale, la durée de validité de cette délégation ;
- décide, enfin, que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de sa partie non utilisée, la délégation antérieure ayant le même objet autorisée par la dixième résolution de l'Assemblée générale du 10 mai 2023.

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

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

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

- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à cent cinquante-quatre millions deux cent mille euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ; le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global des augmentations de capital prévu à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à trois milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :
  - sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
  - s'imputera sur le plafond global des titres de créance prévu à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur le plafond global prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible, étant précisé que le Conseil d'administration aura la possibilité d'utiliser la faculté offerte par le dernier alinéa de l'article L. 225-210 du Code de commerce de ne pas tenir compte des actions qu'elle détient en propre pour la détermination des droits préférentiels de souscription attachés aux autres actions. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'administration pourra décider, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, dans l'ordre qu'il estimera opportun :
  - de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la vingtième résolution ci-après, et/ou
  - de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits, et/ou
  - d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits, sur le marché français ou à l'étranger ;
- décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, celle-ci pourra avoir lieu soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;
- constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura également tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

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

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

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

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offre au public (autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier), soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société, étant précisé que la libération des actions pourra être opérée en espèces, par compensation de créances, et/ou par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « reverse merger » ou d'un « scheme of arrangement » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à soixante millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre afin de protéger, conformément aux dispositions légales et réglementaires, outre les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les intérêts des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ; le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond des augmentations de capital prévus à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :
  - sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
  - s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond des titres de créance prévus à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables et devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
- décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra décider, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, dans l'ordre qu'il estimera opportun :
  - de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la vingtième résolution ci-après, et/ou
  - de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits, et/ou
  - d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits, sur le marché français ou à l'étranger ;
- constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
  - le prix d'émission des actions sera au moins égal à la valeur la moins élevée entre (i) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt dernières séances de bourse précédant sa fixation, ou (ii) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % et après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- décide que le Conseil d'administration pourra, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE) initiée par la Société, arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soule en espèce à verser sans que les modalités de détermination du prix prévues à la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre de toute offre publique initiée par la Société, qu'il s'agisse d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ;
- décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

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

## DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

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

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

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

- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux milliards d'euros ou à la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de l'émission, étant précisé que ce montant :
  - sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
  - s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond des titres de créance prévus à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
  - est indépendant du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission, le Conseil d'administration pourra décider de limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée, augmentée, le cas échéant, dans les conditions prévues à la vingtième résolution ci-après ;
- constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit immédiatement ou à terme ;
- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
  - le prix d'émission des actions sera au moins égal à la valeur la moins élevée entre (i) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des vingt dernières séances de bourse précédant sa fixation, ou (ii) la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris lors des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, dans les deux cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % et après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions dans les conditions décrites ci-avant, de fixer les montants à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandé à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ordinaires ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite et ce, en conformité avec les

dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;

- décide que le Conseil d'administration pourra procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et prendre généralement toutes dispositions utiles, et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- décide, en outre, qu'en cas d'émission de titres de créance donnant accès au capital de la Société, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée qui pourra être déterminée ou indéterminée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; le cas échéant, ces titres pourraient prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore de prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières (par exemple, du fait de leurs modalités de remboursement ou de rémunération ou d'autres droits tels qu'indexation, facultés d'options) ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

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

## VINGTIÈME RÉSOLUTION

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

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

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions prévues par la loi et les statuts, et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, sa compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;

- décide que le montant nominal de l'augmentation de capital supplémentaire susceptible d'être réalisée immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global des augmentations de capital prévu à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation ;
- décide, en outre, que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance donnant accès au capital de la Société, susceptibles d'être émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée et sur le plafond global des titres de créance prévu à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de vie de la présente délégation ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

### VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

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

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants Code de commerce, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires :

- délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social, cette limite s'appréciant à quelque moment que ce soit, par application de ce pourcentage à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale, soit à titre indicatif à la date de la présente Assemblée générale, 20 594 191 actions de 3 € de valeur nominale, en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société, et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital non admis aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'espace économique européen ou membre de l'organisation de coopération et de développement économique lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 ne sont pas applicables ;
- décide que le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond global et le sous-plafond des augmentations de capital prévus à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ou, le cas échéant sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ; étant précisé qu'à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux

dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;

- prend acte en tant que de besoin de l'absence de droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières émises et que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourraient donner droit ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi pour mettre en œuvre la présente délégation, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des valeurs mobilières rémunérant les apports, de prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite (y compris par voie d'ajustement en numéraire) et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et des droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du Commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine Assemblée générale ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

### VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

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

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

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à cent cinquante-quatre millions deux cent mille euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales ou réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital, et étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global des augmentations de capital prévu à la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet ;
  - décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital que (i) les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par le Conseil d'administration, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R. 225-130 du Code de commerce ; et (ii) que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ;
  - fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeur mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ;
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

### VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

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

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

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

### VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

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

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

- délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires pour augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, sur ses seules délibérations, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un Plan d'Épargne Groupe ;
- décide que l'augmentation du capital en application de la présente résolution ne pourra excéder un montant nominal maximum de six millions d'euros, lequel plafond est autonome et distinct des plafonds visés dans les autres résolutions adoptées par la présente Assemblée générale et fixé compte non tenu du nominal des actions à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises sur le fondement de la présente résolution ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits adhérents du Plan d'Épargne Groupe, aux titres de capital et valeurs mobilières donnant accès au capital, à émettre, le cas échéant attribués gratuitement au titre de la décote et/ou de l'abondement et libérés par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes, dans le cadre de la présente résolution, la présente décision emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
- décide que le prix de souscription qui sera déterminé en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, pourra comporter une décote maximale par rapport à une moyenne des cours cotés lors de vingt séances de bourse précédant la décision fixant les dates de souscription, de 30 % ou 40 % selon que les titres ainsi souscrits, directement ou indirectement, correspondent à des avoirs dont la durée d'indisponibilité est respectivement de cinq ans au minimum ou supérieure ou égale à dix ans dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail (étant précisé que les niveaux de décotes mentionnés au présent paragraphe pourront être modifiés en cas d'évolution de la réglementation en vigueur) ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, s'il le juge opportun, notamment afin de tenir compte des pratiques de marché, des dispositions comptables ou, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
- autorise le Conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution au titre, en totalité ou en partie, de la décote et/ou de l'abondement ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires ;
- décide que les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur ;
- donne au Conseil d'administration, dans les limites et sous les conditions précisées par la présente résolution, tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires applicables, pour déterminer les conditions et modalités des opérations et, notamment de :
  - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
  - décider que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs de valeurs mobilières ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - fixer, le cas échéant, un périmètre des sociétés concernées par l'offre plus étroit que le périmètre des sociétés éligibles ou adhérentes au Plan d'Épargne Groupe,
  - fixer les dates et modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société), la nature, le nombre, les caractéristiques, la date de jouissance, les modalités de libération, le prix de souscription des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital dans les conditions légales,
  - déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
  - prévoir, le cas échéant, les conditions de leur rachat en bourse et de leur éventuelle annulation ainsi que la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions (y compris par voie d'ajustement en numéraire) ordinaires attachés aux valeurs mobilières à émettre,
  - fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ou, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement,
  - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seront effectivement souscrits, et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- décide, enfin, que la présente délégation prive d'effet à partir de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation antérieure ayant le même objet, approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

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

## RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

### VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

#### (Pouvoirs pour formalités)

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

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

# BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT EST SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## BIOGRAPHIES OF THE DIRECTORS WHOSE RENEWAL IS SUBMITTED TO THE GENERAL MEETING

### Monsieur Patrice Caine (4<sup>e</sup> résolution)



(56 ans)

**Président-directeur général**

**Président du Comité stratégique & RSE**

**Date de première nomination**

23 décembre 2014

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**

11 ans

**Échéance du mandat en cours**

AG 2026

**Nombre d'actions détenues**

- 25 773 actions Thales (dont 21 073 actions détenues personnellement au nominatif et 4 700 via une société de portefeuille) ; et
- 113 par le Plan d'Épargne Groupe

Né le 7 janvier 1970, de nationalité française. Diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines de Paris, Patrice Caine est ingénieur en chef du Corps des Mines. Il a débuté sa carrière en 1992 dans le groupe pharmaceutique Fournier avant de devenir conseiller en fusions et acquisitions et stratégie d'entreprise à Chaterhouse Bank Limited à Londres.

De 1995 à 1998, il est Chargé de mission auprès du Préfet de Région Franche-Comté et parallèlement chef de la Division Développement Industriel et Énergie à la Direction Régionale de l'Industrie de la Recherche et de l'Environnement (DRIRE).

De 1998 à 2000, il rejoint le Conseil Général des Mines, en charge des ressources humaines du Corps des Mines. Parallèlement, il est responsable de la formation des ingénieurs-élèves des corps techniques de l'État à l'École des Mines de Paris. De 2000 à 2002, il est Conseiller technique chargé de l'énergie au cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

En 2002, Patrice Caine rejoint la Direction de la Stratégie du groupe Thales avant d'occuper des postes de direction dans différentes unités – Aéronautique et Navale, Communication, Navigation et Identification, Systèmes Aériens, Produits de radiocommunications, Réseaux et Systèmes d'Infrastructure et Systèmes de Protection.

En février 2013, Patrice Caine rejoint le Comité exécutif de Thales en qualité de Directeur général, Opérations et Performance.

Le 23 décembre 2014, il est nommé Président-directeur général de Thales par le Conseil d'administration.

Il a reçu la médaille de la Défense nationale, échelon bronze. Il est Officier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

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

##### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** administrateur de Naval Group et de L'Oréal <sup>(1)</sup>, Premier Vice-président du GIFAS, Vice-président de France Industrie (le Cercle de l'Industrie et le Groupe des Fédérations Industrielles), Président de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT), membre du Conseil national de l'industrie et de son Comité exécutif.

**À l'étranger :** néant.

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

**En France :** néant.

**À l'étranger :** néant.

<sup>(1)</sup> Société cotée.

## Madame Anne-Claire Taittinger (5<sup>e</sup> résolution)



(76 ans)

**Administratrice indépendante**

**Présidente du Comité d'audit  
et des comptes**

**Date de première nomination**

15 mai 2012

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**

13,6 ans

**Échéance du mandat en cours**

AG 2026

**Nombre d'actions détenues**

612 actions Thales

Née le 3 novembre 1949, de nationalité française, Anne-Claire Taittinger est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise en sociologie urbaine, diplômée d'études supérieures spécialisées d'urbanisme et titulaire d'un MBA HEC (CPA). Elle démarre sa carrière en 1976 dans le groupe Caisse des Dépôts et Consignations comme responsable d'opérations d'urbanisme à la Société centrale d'équipement du territoire.

Elle a intégré le groupe du Louvre en 1979 au poste de Secrétaire général puis est devenue Président-directeur général de la Compagnie Financière Deville. Elle a été successivement Président-directeur général de la Compagnie Financière Leblanc, d'Elm-Leblanc, Vice-président-directeur général du pôle industriel Deville, Président-directeur général des Parfums Annick Goutal France USA, puis de Baccarat.

Elle est devenue Directeur général puis Président du Directoire de la Société du Louvre en 1997, puis en 2002, Président du Directoire de groupe Taittinger ainsi que Directeur général de sa filiale groupe du Louvre dans le cadre d'une dissociation des fonctions de Président du conseil et de Directeur général, fonctions qu'elle a quittées en juillet 2006, après avoir conduit la cession du groupe Taittinger à un fonds d'investissement en 2005.

Depuis septembre 2006, Anne-Claire Taittinger fait partie du pool d'investisseurs acquéreurs du Champagne Taittinger.

Anne-Claire Taittinger s'est engagée en 2004 dans le Women's Forum for the Economy and Society dont elle a été cofondateur et investisseur.

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

#### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** Présidente de SAS Le Riffay, membre du Conseil d'administration de la Société des Amis du Louvre.

**À l'étranger :** néant.

#### Autres fonctions exercées par Mme Taittinger au cours des cinq dernières années

**En France :** jusqu'en juillet 2018 : administratrice et membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de Carrefour <sup>(1)</sup>. Jusqu'en 2022 : Membre du Comité de direction de la SAS E-Attestation.

**À l'étranger :** néant.

<sup>(1)</sup> Société cotée.

## Monsieur Éric Trappier (6<sup>e</sup> résolution)



(65 ans)

**Administrateur proposé par le Partenaire Industriel**

**Membre du Comité stratégique & RSE**

**Date de première nomination**

19 mai 2009

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**

16,6 ans

**Échéance du mandat en cours**

AG 2026

**Nombre d'actions détenues**

500 actions Thales

Né le 1<sup>er</sup> juin 1960, de nationalité française, Éric Trappier est diplômé de l'École Sud Telecom (anciennement dénommée « Institut National Telecom »).

Il débute en 1984 à la Direction générale Technique de Dassault Aviation (responsable du développement des systèmes ATL2, Mirage 2000).

En 1991, il devient responsable des ventes en Inde, en Asie puis avec les Émirats arabes unis en 1996.

Directeur régions Moyen-Orient & Afrique en 2000, Directeur des Exportations Militaires en 2001, il en devient Directeur général International Adjoint en 2002.

En 2006, Éric Trappier est Directeur général International de Dassault Aviation.

Il est nommé Président-directeur général de Dassault Aviation en janvier 2013.

Il est Officier de l'Ordre national de la Légion d'honneur et Chevalier de l'Ordre national du Mérite. En 2022, il a été récompensé de la médaille de l'Aéronautique.

Le 9 janvier 2025, M. Éric Trappier devient Président du Groupe Industriel Marcel Dassault.

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

#### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** Président du Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD), Président-directeur général de Dassault Aviation <sup>(1)</sup>, Président de l'UIMM, Président d'honneur du GIFAS. Membre puis Membre du Comité exécutif du Conseil National de l'Industrie, Administrateur et Président du Groupe Figaro SASU, Président de la société du Figaro SAS, Président de Rond Point Immobilier SAS, Représentant permanent de GIMD au Conseil d'administration (administrateur et Président du Conseil d'administration) de Dassault Medias SAS, Représentant de GIMD (directeur général) de Dassault Wine Estates SAS et Représentant de GIMD (Président) de Rond Point Investissements SAS.

**À l'étranger :** *Chairman* de Dassault Falcon Jet Corporation (USA), membre du Conseil d'administration de l'ASD Belgique (Association européenne des industries aérospatiales et défense), Représentant permanent de GIMD au Conseil d'administration (administrateur délégué et Président du Conseil d'administration) de Sitam Belgique SA (Belgique) et administrateur de Dasbat Aviation LLC (Émirats arabes unis).

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

**En France :** administrateur de Sogitec Industries (France), Président du GIFAS, Président du Cidef.

**À l'étranger :** Président du Comité Défense puis Président de l'ASD (Belgique). *Chairman* et administrateur de Dassault Reliance Aerospace Limited (DRAL) (Inde).

<sup>(1)</sup> Société cotée.

## Madame Valérie Guillemet (7<sup>e</sup> résolution)



(61 ans)

**Administratrice proposée par le Partenaire Industriel**

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

**Date de première nomination**

4 février 2025

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**

0,9 an

**Échéance du mandat en cours**

AG 2026

**Nombre d'actions détenues**

500 actions Thales

Diplômée de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aero), Valérie Guillemet débute sa carrière chez Dassault Aviation en 1988 en tant qu'ingénieur aérodynamicien puis ingénieur de synthèse aérodynamique au Bureau d'études.

En 1995, Valérie Guillemet devient Responsable des Systèmes Mirage 2000, avant de prendre la tête, en 1999, du service Systèmes Série. En 2008, elle est nommée Chef de l'Unité de Production Rafale, puis Chef de l'Unité de Production Falcon 7X/8X en 2011.

En 2014, Valérie Guillemet prend le poste de Directrice adjointe de l'établissement de Mérignac en charge de la Production. L'année suivante, elle devient Directrice de l'établissement de Mérignac.

Depuis juillet 2019, Valérie Guillemet est Directrice des Ressources Humaines et membre du Comité de direction de Dassault Aviation.

Valérie Guillemet est Présidente de la Commission des Relations de Travail du GIFAS et membre du Conseil d'administration de l'ISAE-Supaero. Elle est également Chevalier de la Légion d'Honneur et médaillée de l'Aéronautique.

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

#### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** néant.

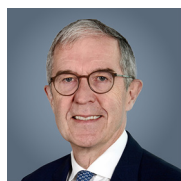
**À l'étranger :** néant.

#### Autres fonctions exercées par Mme Guillemet au cours des cinq dernières années

**En France :** néant.

**À l'étranger :** néant.

## Monsieur Loïk Segalen (8<sup>e</sup> résolution)



(66 ans)

**Administrateur proposé par le Partenaire Industriel**

**Membre du Comité d'audit et des comptes**

**Date de première nomination**  
19 mai 2009

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**  
16,6 ans

**Échéance du mandat en cours**  
AG 2026

**Nombre d'actions détenues**  
509 actions Thales

Né le 27 mars 1960, de nationalité française, Loïk Segalen est diplômé de l'École Centrale de Lyon et de l'ESSEC.

Il débute sa carrière en 1986 à la Direction financière de Dassault International.

Conseiller financier auprès du Vice-président chargé des affaires économiques et financières de Dassault Aviation en 1990, il en devient Directeur Adjoint (1998-1999) puis Directeur.

En janvier 2009, Loïk Segalen est nommé Directeur général des Affaires économiques et Financières de Dassault Aviation.

En septembre 2011, Loïk Segalen est Directeur général des Affaires économiques et Sociales de Dassault Aviation.

En janvier 2013, il devient Directeur général délégué de Dassault Aviation.

Il est membre du Comité de direction de Dassault Aviation.

Il est Officier de l'Ordre national du Mérite et Chevalier de l'Ordre national de la Légion d'honneur.

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

#### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** Directeur général délégué de Dassault Aviation <sup>(1)</sup>, Vice-président du GIFAS, membre du Comité Consultatif de Daher Industrial Services SAS.

**À l'étranger :** administrateur de Dassault Falcon Jet Corporation (USA) et de SITAM Belgique SA.

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

**En France :** néant.

**À l'étranger :** administrateur et membre du Comité d'audit de Sabca <sup>(1)</sup>.

<sup>(1)</sup> Société cotée.

## Madame Marie-Françoise Walbaum (9<sup>e</sup> résolution)



(76 ans)

**Administratrice proposée par le Partenaire Industriel**

**Date de première nomination**  
17 septembre 2013

**Ancienneté au Conseil (au 31/12/2025)**  
12,5 ans

**Échéance du mandat en cours**  
AG 2026

**Nombre d'actions détenues**  
500 actions Thales

Née le 18 mars 1950, de nationalité française, Marie-Françoise Walbaum est diplômée en sciences économiques et en sociologie de l'université Paris X.

Marie-Françoise Walbaum débute sa carrière en 1973 chez BNP Paribas et occupe jusqu'en 1981 différents postes dans la banque de détail et l'analyse de crédit. De 1981 à 1994, elle assume successivement les fonctions de chef de mission à l'Inspection Générale de BNP, Directeur général de SICAV et Directeur général de la société de bourse Patrick Dubouzet S.A. En 1994, Marie-Françoise Walbaum devient responsable des participations cotées et non cotées ainsi que du portefeuille de fonds de Private Equity de BNP Paribas, entreprise qu'elle quittera à l'été 2012 après 39 ans de carrière. Depuis cette date, Marie-Françoise Walbaum exerce ou a exercé des mandats d'administratrice dans différentes sociétés, outre Thales, chez ESSO, Peugeot Invest, Imerys et Isatis.

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

#### Mandats exercés dans d'autres sociétés

**En France :** néant.

**À l'étranger :** néant.

#### Autres fonctions exercées par Mme Walbaum au cours des cinq dernières années

**En France :** administrateur indépendant de FFP – devenue Peugeot Invest <sup>(1)</sup> – (et Présidente du Comité financier et d'audit ainsi que membre du Comité de gouvernance, des nominations et des rémunérations) jusqu'à l'Assemblée générale du 24 mai 2024 et d'Imerys <sup>(1)</sup> (et Présidente du Comité des nominations ainsi que du Comité des rémunérations) jusqu'à l'Assemblée générale du 10 mai 2024, et administrateur indépendant d'Esso <sup>(1)</sup> (et Présidente du Comité d'audit) jusqu'au 18 mars 2020. Membre du Conseil de surveillance d'Isatis Capital jusqu'au 18 mars 2025.

**À l'étranger :** néant.

<sup>(1)</sup> Société cotée.

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

### NOUVELLES MODALITÉS DE COMMUNICATION DES DOCUMENTS À PARTIR DE 2026

Les actionnaires qui souhaitent obtenir les documents complémentaires en application de l'article R. 225-88 du Code de commerce peuvent les consulter sur notre site Internet, rubrique Assemblée générale : <https://www.thalesgroup.com/fr/relations-investisseurs/assemblee-generale-annuelle>.

Ces documents ne sont plus envoyés par voie postale, conformément au décret n°2026-94 du 13 février 2026, relatif à la modernisation des modalités de communication avec les actionnaires.

### NOUVELLES MODALITÉS DE CONVOCATION À VENIR DES ACTIONNAIRES INSCRITS AU NOMINATIF

Les actionnaires de Thales inscrits au nominatif reçoivent chaque année leur dossier de convocation à l'Assemblée générale annuelle par voie postale.

À partir du 1<sup>er</sup> juillet 2026, Thales adressera à ses actionnaires inscrits au nominatif la convocation aux Assemblées générales par courrier électronique.

En effet, le décret susvisé prévoit qu'à compter de cette date, les actionnaires inscrits au nominatif seront convoqués aux Assemblées générales par courrier électronique, excepté pour ceux ayant demandé à recevoir la convocation par voie postale dans les conditions et délais légaux ou n'ayant pas communiqué d'adresse e-mail et qui recevront une simple lettre de convocation par voie postale.

Il est donc indispensable que la Société détienne une adresse email valide pour chaque actionnaire au nominatif.

#### COMMENT TRANSMETTRE VOTRE ADRESSE EMAIL ?

**Si votre compte Sharinbox est déjà activé** : vérifiez que votre adresse email de contact est bien renseignée sur le site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com/fr/>.

**Si votre compte Sharinbox n'est pas encore activé** : activez votre compte sur le site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com/fr/> et indiquez votre adresse email de contact sur votre profil.

**Besoin d'aide ?** Une rubrique « Aide à la connexion » est disponible sur le site pour vous accompagner à chaque étape. Vous pouvez également contacter l'assistance téléphonique au 02.51.85.67.89 (numéro non surtaxé, facturation selon votre contrat opérateur et votre pays d'appel) du lundi au vendredi de 9h00 à 18h00 (heure de Paris).

Les documents disponibles sur notre site Internet sont les suivants :

- ▶ **Brochure de convocation (article R. 225-81 du code de commerce)**
- ▶ **Document d'enregistrement universel 2025 qui comprend notamment les rapports suivants :**
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (section 7.3.1 du Document d'enregistrement universel 2025)
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels section (7.3.2 du Document d'enregistrement universel 2025)
  - Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (section 6.3.4 du Document d'enregistrement universel 2025)
  - Rapport du Commissaire aux comptes sur les informations en matière de durabilité (section 5.2 du Document d'enregistrement universel 2025)
- ▶ **Document préparé en application de l'article R. 225-83 du code de commerce et qui comprend les documents suivants :**
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes au profit des salariés du groupe Thales (résolution n° 15)
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes au profit du Président-directeur général (résolution n° 16)
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n° 17, 18, 19, 20, 21 et 23)
  - Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (résolution n° 24)
  - Bilan social 2025, accompagné de l'avis du CSE







**Conception et réalisation :** RUBAN BLANC.

**Crédits photos :** THALES, Sanna LIIMATAINEN – THALES – ESA / THALES ALENIA SPACE –  
DASSAULT AVIATION, V. ALMANSA – LIGHT EX MACHINA, Alexandre LAOUBI.

# THALES

Building a future we can all trust

4 rue de la Verrerie  
92190 Meudon  
France

Tél : +33 (0)1 57 77 80 00

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



Document préparé en conformité  
avec l'article R. 225-81 du Code de commerce  
*Documents prepared in accordance  
with Article R. 225-81 of the French Commercial Code*