

**Assemblée générale mixte du 12 mai 2026 :  
Réponses aux questions écrites des actionnaires**

En prévision de son Assemblée générale mixte du 12 mai 2026, Thales a reçu quatre séries de questions écrites adressées par 21 actionnaires dans le cadre de l'article R. 225-84 du Code de commerce. Le Président-directeur général a reçu délégation du Conseil d'administration pour y répondre.

Le présent document, mis en ligne le 12 mai 2026, avant le début de l'Assemblée générale, sur le site internet de la Société conformément à la loi, comporte les réponses à ces questions dans l'ordre chronologique de transmission de ces dernières à la Société.

**REPONSES A LA PREMIERE SERIE DE QUESTIONS**

**Question 1.1 : Transition juste**

Selon l'OIT, une transition juste implique de rendre l'économie plus verte de manière aussi équitable et inclusive que possible pour toutes les personnes concernées, en créant des opportunités d'emploi décent et en ne laissant personne de côté. L'Institut de la Finance Durable la définit comme « une transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement comprenant des mesures (i) visant à assurer les perspectives futures des travailleurs, de leurs familles et des communautés impactées, et (ii) reposant principalement sur le dialogue social entre les différentes parties prenantes (travailleurs, communautés vulnérables, entreprises, gouvernements) ».

Cela implique des arbitrages à court et moyen terme de certaines activités, au profit de nouvelles. Cette réalité peut avoir des conséquences sur les salariés de l'entreprise, les travailleurs de la chaîne de valeur, les communautés locales (concernées par les activités de l'entreprise, de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires), les destinataires (directs et indirects) des produits et services de l'entreprise.

**Question a) Mentionnez-vous la transition juste au sein de votre organisation et/ou dans vos communications externes ? Si oui, quelle définition avez-vous adoptée ?**

Réponse :

Même si Thales ne communique pas spécifiquement sur le concept de « transition juste » au sens de l'OIT, la vision du développement durable portée par le Groupe et communiquée à travers son programme PROTECT s'aligne pleinement avec cette notion. Cette vision s'appuie sur la conviction que la construction d'une société durable nécessite de prendre en compte, simultanément, la préservation de la planète et la réponse aux besoins fondamentaux des populations.

Ce concept s'appuie sur la notion d' « espace sûr » entre un plancher social (alimentation, santé, sécurité, paix, éducation, etc.) et un plafond écologique lié aux limites planétaires (climat, biodiversité, ressources naturelles telles que l'eau).

Thales place la protection des sociétés – aujourd'hui et demain – au cœur de sa démarche RSE, tout en respectant les limites planétaires. Les activités de défense et de sécurité contribuent à renforcer la résilience et la durabilité des sociétés. La recherche et développement permet quant à elle de mobiliser la science et la technologie au service de la planète, des citoyens et des générations futures.

Même si le terme "transition juste" (au sens de l'OIT) n'est pas utilisé dans ses communications externes, Thales veille à promouvoir une transition qui équilibre progrès social, protection environnementale et sécurité, au bénéfice de l'ensemble de la société (Rapport Intégré RSE 2024, Éditorial Patrice Caine, p. 4-5 et Stratégie et gouvernance RSE, p. 24 ; DEU 2025, § 5.1.1.3 et DEU 2023, § 5.1.1.4.2)

Certaines composantes d'une "transition juste" sont en tout état de cause intégrées aux pratiques de Thales :

- Des mesures contribuant aux perspectives futures des collaborateurs, de leurs familles et des communautés impactées par les activités du Groupe :
  - Politique en matière de formation et de développement des compétences (voir Q1e),
  - Pratique en cas de reconversion industrielle consécutive à une rupture annoncée dans une technologie ou un marché (voir question 1d),
  - Pratiques en matière de communautés affectées (voir question 1c).
- Une politique de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses produits et services (voir § 5.1.3.3.3 du DEU 2025).
- Des mesures visant à promouvoir le dialogue social avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (voir § 5.1.3.1.3 du DEU 2025) et plus globalement le dialogue avec les différentes parties prenantes (communautés affectées, entreprises clientes et fournisseurs, gouvernements).
- La participation au Pacte Mondial des Nations Unies dont Thales est signataire depuis 2003. Ce texte constitue la référence en matière de droits humains, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption, et réaffirme chaque année son soutien aux dix principes fondamentaux du Pacte et contribue activement à la promotion des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD).
- Depuis 2024, la participation du Groupe aux *Women Empowerment Principles*, une initiative des Nations Unies ayant pour objet la promotion de l'émancipation des femmes à l'échelle mondiale.

**Question b) Avez-vous identifié (avec précision) les secteurs, activités et parties prenantes (travailleurs, clients, fournisseurs, communautés locales) les plus susceptibles d'être affectés par une transition de votre société vers un modèle plus respectueux de l'environnement (cela inclus un modèle bas-carbone mais aussi des enjeux liés à la nature, biodiversité) ?**

## Réponse :

En tant qu'acteur du secteur de la défense et des hautes technologies, Thales se positionne comme un acteur des défis sociétaux les plus critiques en contribuant à rendre le monde plus sûr, plus vert et plus inclusif.

Le Groupe a réalisé en 2022 une étude visant à évaluer la résilience de la stratégie et des modèles d'affaires de ses différentes Activités face au changement climatique. Cette analyse reste pertinente aujourd'hui.

Cette étude a examiné les impacts du climat sur les quatre Activités du Groupe (Défense, Aéronautique, Spatial, Cyber & Digital) pour en identifier les risques et opportunités. Elle repose sur deux scénarios évalués aux horizons respectifs 2030 et 2050 :

- Un scénario « pro-technologie », basé sur l'innovation pour réduire les émissions tout en soutenant la croissance ;
- Un scénario « sobriété », fondé sur des changements de comportements et une consommation plus modérée.

Ces scénarios, qui combinent progrès technologiques et évolution des modes de consommation, sont alignés avec l'Accord de Paris.

Les principaux résultats anticipés par Activité font apparaître :

- Pour l'Aéronautique : la décarbonation pourrait augmenter les coûts et ainsi réduire la demande, tout en créant également des opportunités pour Thales et l'environnement (optimisation des trajectoires grâce aux solutions Thales) ;
- Pour le Spatial : possible baisse de la demande de satellites dans un monde plus sobre, mais fort potentiel pour l'observation de la Terre (climat, biodiversité) ;
- Pour la Cybersécurité & le Digital : peu de risques liés au climat pour le modèle d'affaires ; au contraire, la demande devrait croître avec la digitalisation et l'IA ;
- Pour la Défense : adaptation nécessaire à des conditions climatiques plus extrêmes et pris en compte des enjeux d'efficacité énergétique ; cependant, la priorité reste la satisfaction de la mission opérationnelle et la performance des solutions ;
- Aucune Activité n'a été considérée comme incompatible avec une économie bas-carbone.

Thales intègre ces conclusions dans sa stratégie avec l'évolution de son offre et de son modèle économique à court, moyen et long-termes.

Parmi les enjeux environnementaux concernant Thales du fait de son modèle d'affaires (climat, nature, biodiversité), seul l'impact des émissions de gaz à effet de serre des produits du Groupe durant leur utilisation par les clients a été identifié comme matériel. En conséquence de quoi, seuls les enjeux liés au climat (ESRS E1 dont le Plan de Transition) ont été pris en compte au titre des obligations de publication résultant de la Directive CSRD.

Thales n'a pas identifié d'actifs ou d'activités économiques ni de parties prenantes susceptibles d'être affectés par la transition de ses activités vers une économie plus respectueuse de l'environnement, comme précisé ci-après :

- Travailleurs – Effectif Groupe : Comme indiqué au § 5.1.3.1.2 du DEU 2025 (Impacts, risques et opportunités matériels et interaction avec la stratégie et le modèle économique – ESRS S1), aucun impact sur les effectifs n’a été relevé comme matériel en lien avec le plan de transition climatique.
- Travailleurs de la chaîne de valeur : Pour les travailleurs de la chaîne de valeur amont : les enjeux relatifs à la pollution, à la gestion de l’eau et les ressources marines, à la biodiversité et à l’économie circulaire ont été évalués comme non matériels. Cette conclusion repose sur une analyse approfondie de la nature et de la localisation des activités des filiales du Groupe et des fournisseurs avec lesquels Thales entretient une relation commerciale établie.
- Clients : Comme indiqué au § 5.1.2.4.3 du DEU 2025 (évaluation qualitative des émissions de GES potentielles verrouillées), à fin 2025, les émissions verrouillées annuelles prévues jusqu’en 2030 ne compromettent pas la réalisation de l’objectif de réduction de 15 % par rapport à 2018 des émissions de gaz à effet de serre (GES) du Groupe. Thales n’envisage aucun plan de gestion spécifique, de transformation, de déclassement ou de suppression progressive de produits à forte intensité énergétique et carbone.
- Communautés locales : les enjeux relatifs à la pollution, à la gestion de l’eau et les ressources marines, à la biodiversité et à l’économie circulaire ont également été évalués comme non matériels ; cette conclusion résultant de l’évaluation effectuée auprès d’un échantillon représentatif de parties prenantes en 2025 de leurs attentes dans la mise en œuvre de la stratégie de durabilité du Groupe (§ 5.1.1.3.2 du DEU 2025).

En tout état de cause, Thales s’est donné des objectifs de maîtrise des prélèvements d’eau et de valorisation des déchets à horizon 2030 sur l’ensemble de son périmètre et a programmé, pour 75 de ses sites, la réalisation de diagnostics relatifs à la biodiversité et l’établissement de plans d’actions correspondants.

**Question c) Avez-vous déployé une stratégie spécifique pour planifier et mettre en œuvre un plan de transition juste ? Par exemple, vos instances de gouvernance sont-elles formellement impliquées dans votre politique et votre stratégie dédiées à une transition juste et avez-vous mis en place des indicateurs de performance et de suivi (KPIs) ainsi que des échéances ? Disposez-vous d’un budget dédié à la mise en œuvre de ce plan (formation, accompagnement social, dialogue territorial, soutien aux fournisseurs, franchisés...) ? Si oui, comment est-il réparti et suivi ?**

Réponse :

Compte tenu du caractère non matériel pour le Groupe des risques liés à la transition vers une économie plus respectueuse de l’environnement (voir réponse à la question 1b), Thales n’a pas établi de stratégie spécifique pour planifier et mettre en œuvre un plan de “transition juste” au sens de l’OIT.

Néanmoins, Thales mène plusieurs actions en ce sens avec ses parties prenantes (travailleurs, clients, fournisseurs, communautés locales) :

- Travailleurs – Effectif Groupe : les actions concernent principalement la formation (voir réponse 1.d) et le cas échéant l’accompagnement local en cas de reconversion industrielle (voir réponse 1.e).
- Fournisseurs/ Travailleurs de la chaîne de valeur : la stratégie pour un futur bas-carbone de Thales conduit le Groupe à mener avec ses fournisseurs une démarche collaborative pour que ceux-ci puissent réduire leurs propres émissions (les actions étant décrites au § 5.1.2.4.4 b) du DEU 2025) :

- Thales collabore avec les fournisseurs du Groupe les plus émissifs pour les inciter à structurer des plans d'action quantifiés et jalonnés, et déployer des feuilles de route de réduction des émissions de GES à court, moyen et long-terme.
- À fin 2025, plus de 400 plans d'actions fournisseurs ont été validés, couvrant plus de 50 % de l'empreinte carbone « achats de biens et de services ». En outre, des leviers de réduction des émissions par catégorie d'achat ont été recensés de manière transverse pour accompagner la définition des trajectoires de décarbonation des fournisseurs.
- En 2025, les actions principales ont porté sur le suivi des plans d'actions et des trajectoires de décarbonation, en ligne avec les objectifs de réduction d'émissions Carbone validés par la SBTi avec, notamment, l'accompagnement des fournisseurs les plus émissifs (dans leur soumission auprès la SBTi de leurs objectifs de réduction par exemple) ou encore des actions ciblées visant à faciliter l'accompagnement de la décarbonation des PME et ETI françaises auprès des PME partenaires, au travers notamment de l'initiative « Pacte PME » (Alliance pour la décarbonation et la transition énergétique). Par ailleurs, les fournisseurs ont été associés aux réflexions et démarches d'éco-conception du Groupe ; plus de 25 solutions (projets et produits phares) de Thales ont été identifiées pour mener des réflexions conjointes de réduction de l'empreinte carbone.

Cette démarche collaborative permet de s'assurer que les fournisseurs ne sont pas affectés négativement par une transition du Groupe vers un modèle plus respectueux de l'environnement.

- Clients : la stratégie de Thales pour un futur bas-carbone intègre la capacité de Thales de proposer à ses clients des fonctionnalités et services innovants et écoresponsables pour les accompagner dans la réduction de leurs propres émissions de GES (et donc leur transition vers une économie bas-carbone) comme décrit au § 5.1.2.4.1 du DEU 2025. Cela passe notamment par :
  - le développement de solutions de gestion intelligente du trafic aérien et d'optimisation de trajectoires entraînant une réduction des émissions ;
  - l'optimisation de l'efficacité énergétique dans le numérique, avec des systèmes digitaux, algorithmes et solutions d'Intelligence Artificielle conçus pour être sobres en énergie ;
  - la mise à disposition de systèmes de gestion de l'énergie favorisant la sobriété des systèmes ;
  - le développement de systèmes spatiaux dédiés à une meilleure compréhension des phénomènes climatiques.

Thales contribue également, en aval de sa chaîne de valeur :

- aux objectifs ambitieux de décarbonation de l'aviation ;
  - à la transition énergétique des armées ;
  - à la promotion d'un écosystème spatial responsable et d'une navigation spatiale durable ;
  - à l'optimisation de l'efficacité énergétique du monde numérique par le développement de solutions digitales « sobres en énergie » par conception.
- Communautés locales : Les politiques relatives aux communautés affectées sont décrites au § 5.1.3.3.3 du DEU 2025. Aucun impact négatif potentiel du fait de la mise en œuvre par le Groupe d'une transition vers un modèle plus respectueux de l'environnement n'a été identifié à ce stade. Le chapitre 5.1.3.3 décrit les composantes des politiques menées concernant les impacts, risques et opportunités matériels concernant ces communautés.

Les actions relatives au plan de transition du Groupe sont financées dans le cadre des politiques existantes telles que les plans de formation des familles professionnelles concernées. Le budget associé au plan de transition n'est pas individualisé.

Les instances de gouvernance internes responsables de ces actions suivent leur mise en œuvre à travers des indicateurs de performance et de suivi (KPIs) avec les échéances.

En matière de climat, le plan de transition du Groupe est validé par le Comité stratégique RSE du Comité exécutif. Sa mise en œuvre opérationnelle s'appuie sur trois Comités de pilotage bas-carbone et environnement (voir § 5.1.1.2.1 du DEU 2025), chacun intervenant selon les catégories d'émissions de GES traitées :

- Le Comité « achats et opérations » pilote les scopes 1 et 2, et les catégories 1 (Biens et services achetés) et 9 (Acheminement en aval) du scope 3 ;
- Le Comité « mobilité » se concentre sur la catégorie 6 du scope 3 (Déplacements professionnels) ainsi que sur les émissions de scope 1 des véhicules d'entreprise ;
- Le Comité « produits » gère la catégorie 11 du scope 3 (Utilisation des produits vendus).

Certains points spécifiques peuvent être remontés au Comité stratégique RSE du Comité exécutif.

In fine, le Conseil d'administration suit le déploiement des actions de la stratégie bas-carbone dont les objectifs sont intégrés et mesurés dans la rémunération variable annuelle et de long terme du Président-directeur général (voir § 5.1.1.2.2 du DEU 2025).

**Question d) Pouvez-vous détailler comment ce plan a été préparé et les modalités de consultation des parties prenantes (typologie des échanges et des acteurs rencontrés, nombre de rencontres, objectifs) ? Travaillez-vous avec des acteurs locaux (collectivités, ONG, organismes de formation, acteurs de l'emploi) pour co-construire des solutions ?**

Réponse :

L'analyse de double matérialité réalisée en 2023 pour le premier rapport de durabilité s'est appuyée sur une consultation des parties prenantes externes du Groupe à fin 2021. Toutefois, les experts internes du Groupe sont en contact régulier avec ces dernières et relaient leurs attentes au travers d'une politique de dialogue structurée. Cette démarche s'inscrit dans la raison d'être du Groupe : « Construisons ensemble un avenir de confiance ». A ceci s'ajoute une nouvelle consultation des parties prenantes externes réalisée entre fin 2025 et début 2026 en vue de la mise à jour de l'analyse de double matérialité en 2026. Se référer aux § 5.1.1.3.2 et 5.1.1.4.1 du DEU 2025.

Thales est doté des dispositifs et des compétences internes permettant de coconstruire des solutions avec des acteurs locaux (collectivités, organismes de formation, acteurs de l'emploi) en cas de reconversion industrielle consécutive à une rupture annoncée dans une technologie ou un marché, le cas échéant liée à l'impact (non-matériel) de la transition vers un modèle plus respectueux de l'environnement.

En France, le GERIS (en développé : Groupement d'intérêt Économique pour la Reconversion des Industries et des Services) est l'acteur principal au sein du Groupe de ces dispositifs de reconversion (Politique de Responsabilité Sociale et déploiement des Accords Anticipation (GPEC, GAE). En effet, le GERIS a développé une expertise d'ingénierie RH qu'il met au service du Groupe :

- Animation de la politique de Territorialité du Groupe dans les 7 bassins d'emplois français ;
- Conseil auprès des directions de sites pour anticiper une reconversion industrielle consécutive à une rupture annoncée dans une technologie ou un marché en contribuant à définir un nouvel avenir industriel avec les salariés et les partenaires sociaux du Groupe (Plan de réindustrialisation, cartographie des compétences, définition et mise en œuvre du Plan de reconversion professionnelle et de son financement) ;
- Accompagnement des salariés créateurs ou repreneurs d'entreprise : le GERIS stimule en interne l'esprit d'entrepreneuriat et d'intrapreneuriat avec, par exemple, l'opération périodique "Coup de Pouce" qui libère du temps de travail pour certains salariés ayant un projet d'entrepreneuriat et récompense par une bourse les 3 meilleurs dossiers ;
- Coordination des missions des Ingénieurs Pour l'Ecole détachés par Thales dans les académies de l'Education Nationale afin d'y promouvoir l'envie de rejoindre à terme les métiers du Groupe ;
- Animation nationale de Pass'Compétences (détachement pour une longue période) et de Fast'Pass (mécénat de courte durée) pour les salariés de Thales détachés dans les PME et *start-ups* implantées dans les bassins d'emploi du Groupe.

**Question e) Quels sont les effets de votre plan de transition sur l'adaptation des emplois et des compétences, les besoins de formation et les éventuelles disparités entre métiers et régions ou pays ? Quelles mesures précises prenez-vous pour y répondre (requalification et montée en compétences) ? Merci de préciser les activités et les catégories de personnel ciblées.**

Réponse :

Bien qu'aucun impact sur les effectifs n'ait été relevé comme matériel en lien avec le plan de transition climatique, Thales travaille en continu sur l'adaptation des emplois et des compétences, les besoins de formation et la requalification et montée en compétences de ses collaborateurs. Plus spécifiquement en matière de transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement, les actions suivantes sont mises en œuvre :

- Les équipes d'ingénierie déploient les travaux nécessaires à engager sur les produits prioritaires pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de GES à 2030, soutenues par des programmes de formation, de sensibilisation et par une communauté de référents en écoconception.
- Le Groupe a poursuivi, en 2025, sa politique de formation à l'écoconception auprès de la population ingénierie et l'animation de sa communauté de référents écoconception. En 2025, ces formations qui avaient déjà concerné plus de 50 % des ingénieurs du Groupe à fin 2024, ont été intégrées dans le parcours d'accueil de la fonction Ingénierie. La communauté des référents écoconception regroupe désormais 145 membres et dispose d'un site intranet dédié, accessible à tous les collaborateurs, pour faciliter l'accès aux informations, règles, outils et supports de formation, tout en favorisant le partage de bonnes pratiques. Des groupes thématiques sont également actifs sur les volets *software* et digital, *hardware* électronique et *hardware* mécanique.
- Au 31/12/2025, près de 95 % des cadres (NR 8-12), soit 50 000 collaborateurs, ont été formés aux enjeux du changement climatique en suivant sur base volontaire le « Passeport Climat Thales ».

Ces actions s'inscrivent dans la politique de formation du Groupe fondée en particulier sur l'apprentissage continu (voir DEU 2025, § 5.1.3.1.5 c) page 191 : Politique, actions et indicateurs en matière de formation et de développement des compétences) :

- La politique de formation de Thales vise à faire de l'entreprise une « entreprise apprenante », où le développement des compétences est central. Le Groupe encourage l'apprentissage continu et met en place des outils pour évaluer les compétences et identifier les besoins.
- L'objectif est de proposer des parcours de formation personnalisés, de renforcer la performance à court et long termes, et de stimuler l'innovation grâce au partage et à la diffusion des nouvelles technologies.
- Thales intègre la gestion des compétences dès le recrutement et s'appuie sur 36 académies internes pour développer en continu les compétences répondant aux enjeux du Groupe.
- L'entreprise privilégie des méthodes variées comme le mentorat, le tutorat et les formations au poste, tout en s'appuyant sur des outils numériques comme la plateforme « uLearn ».
- Thales encourage le développement professionnel en tenant compte des aspirations individuelles (mobilité, évolution, nouvelles compétences) et promeut une culture commune à travers le programme Lead@Thales, intégrant des valeurs comme le leadership, la diversité et la transformation numérique.
- En 2025, Thales s'est fixé plusieurs objectifs de formation, globalement atteints ou dépassés : forte participation des nouveaux employés au programme d'intégration, développement d'une communauté de « *Knowledge Boosters* » (formateurs, mentors, tuteurs, coachs de pratiques et facilitateurs de communautés) et large accès aux formations des 36 académies internes.
- Le Groupe vise à développer en continu les compétences de ses salariés. A cet effet, un indice interne permet d'évaluer la maturité de leurs compétences et notamment l'adéquation entre celles-ci et le niveau théorique maximal attendu. Cette approche vise à garantir l'agilité, l'employabilité et l'excellence technologique de ses équipes (DEU 2025, § 5.1.1.3.1).

**Question f) Comment intégrez-vous les enjeux de transition juste dans votre politique de droits humains (adaptation des conditions de travail au changement climatique, salaires décents, droits syndicaux, nouvelles chaînes d'approvisionnement, développement local, droits fonciers, etc.) ?**

Réponse :

L'adaptation des conditions de travail au changement climatique, s'inscrit dans le cadre des actions découlant de l'évaluation de la résilience des actifs de Thales aux risques physiques.

Les sites identifiés comme à risque ont été catégorisés afin de hiérarchiser les actions à mener pour identifier les éventuels besoins d'adaptation. Seuls neuf sites nécessitent un plan d'adaptation destiné à évaluer les risques de façon plus fine, identifier les mesures d'adaptation et les planifier dans le temps. À ce stade, les sites à risques n'ont pas identifié de besoin d'adaptation nécessitant des investissements importants.

Plus généralement, des mesures d'adaptation sont le cas échéant mises en œuvre pour veiller à l'intégrité et aux conditions de travail des salariés :

- Adaptation des plans d'intervention d'urgence ou des plans de continuité d'activité en cas de survenue d'un aléa aigu (inondation, tornade...) ;
- Mise à niveau des dispositifs techniques en place permettant de maintenir des conditions opérationnelles acceptables, pour les personnels et les installations, en cas d'augmentation chronique de température et de vagues de chaleur.

**Question g) Comment assurez-vous la disponibilité et l'accessibilité (prix abordables) de vos produits/services pour vos clients et les utilisateurs finaux ?**

**Vision prospective sur le sujet, et vos objectifs à court, moyen et long termes si vous en avez ?**

Réponse :

Parmi les produits et services de Thales, seuls certains, majoritairement ceux de l'activité Cybersécurité et Identité numérique (CDI), touchent (indirectement) des utilisateurs finaux (personnes physiques) où se pose éventuellement la problématique de prix abordables.

Positionnée sur des marchés larges et très concurrentiels, CDI développe et commercialise des solutions conformes à des normes de standardisation reconnues, favorisant leur diffusion à grande échelle, leur interopérabilité et leur compétitivité en termes de coûts pour ses clients.

En complément, CDI mène périodiquement des enquêtes en marque blanche visant à mieux comprendre les usages et attentes des utilisateurs finaux, ainsi que des consultations annuelles de ses clients via l'enquête « *Pulse* », laquelle inclut des questions relatives aux enjeux d'impact social et sociétal des produits et services proposés.

**Question 1.2 : Niveau de vie décent dans la chaîne de valeur**

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel, le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ».

Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...). Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre selon les coûts de la vie, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

**Comment garanzissez-vous, évaluez-vous et faites-vous respecter un niveau de vie décent pour les travailleurs de l'ensemble de votre chaîne de valeur (salaires, primes, protection sociale, avantages), depuis l'identification des risques et des populations concernées jusqu'à la sélection, le suivi, les résultats obtenus et la gestion des manquements chez vos fournisseurs et partenaires ?**

## Réponse :

Sur ce sujet, Thales porte une attention particulière aux points suivants :

- Les précédents rapports du Groupe (DEU 2024 et RI RSE 2024) décrivent un dispositif centré sur la politique Achats Responsables, la Charte « Intégrité & Responsabilité d'Entreprise – Partenaires et Fournisseurs » et la catégorisation des « fournisseurs requérant une attention particulière », avec des évaluations ESG et des audits RSE permettant d'aborder les conditions de travail (salaires, temps de travail, protection sociale, avantages) des travailleurs de la chaîne de valeur.
- À ce stade, compte tenu notamment de la multiplicité des législations et pratiques observées dans les pays où le Groupe opère, le dispositif de Thales repose non pas sur une définition interne formalisée du salaire décent ou un référentiel de convergence chiffrée vers un niveau de vie décent, mais sur le respect des législations locales (salaire minimum, protection sociale) ainsi que sur des évaluations tierces intégrant des critères spécifiques relatifs au salaire décent. Cette approche est cohérente avec l'analyse de double matérialité du Groupe selon laquelle la thématique du salaire décent n'a pas été identifiée comme un impact négatif matériel. En effet, cette thématique n'est pas retenue comme un risque caractérisé pour les activités des fournisseurs, compte tenu de la concentration des achats sur des zones à forte réglementation sociale, de la nature des industries dans lesquelles opèrent les fournisseurs stratégiques de Thales et du niveau de qualification de la main d'œuvre.

Toutefois, depuis 2022, la méthodologie EcoVadis utilisée dans le processus de sélection des fournisseurs intègre bien la notion de salaire décent (cf. section « Intégration des enjeux de niveau de vie dans les évaluations fournisseurs » ci-après).

- Le dispositif s'est structurellement renforcé en 2025 : la Direction des Achats s'est dotée d'une équipe d'experts RSE dédiée. Une procédure actualisée d'identification et d'accompagnement des fournisseurs a été déployée dès 2024, et les deux indicateurs de pilotage atteignent 100 % pour la deuxième année consécutive, avec des objectifs reconduits à 100 % pour 2026.

### **Politique Achats Responsables et principes applicables à la chaîne de valeur**

La problématique du salaire décent est traitée au travers de cette politique et des moyens associés :

- La politique Achats Responsables a pour objectif d'identifier, prévenir et limiter de potentielles atteintes graves aux droits humains, sociaux, aux libertés fondamentales, à la santé, la sécurité et l'environnement chez les fournisseurs (DEU 2024 p. 199-200 et DEU 2025, p. 194, § 5.1.3.2).
- Cette politique prévoit un accompagnement des fournisseurs, notamment via des dialogues réguliers pour les encourager à adopter des pratiques plus responsables vis-à-vis des droits et conditions des travailleurs de la chaîne de valeur (DEU 2024 p. 200 et DEU 2025, p. 194, § 5.1.3.2).
- La gouvernance de cette politique a été renforcée : le Directeur des Achats du Groupe agit désormais en tant que correspondant RSE Achats et siège au Steering Committee RSE Corporate. La politique est élaborée et déployée avec le soutien de cinq directions en plus des Achats : RSE, Audit et Risques, Ressources Humaines, Éthique et Intégrité, et Juridique (DEU 2025, p. 195, § 5.1.3.2.3).
- Un département dédié aux achats responsables a été créé au sein de la Direction des Achats, renforcé par une équipe d'experts RSE dont les quatre missions sont désormais explicitement décrites : analyse des évaluations réalisées sur les fournisseurs requérant

une attention particulière, définition et suivi des plans d'action, surveillance des allégations, et réévaluations régulières (DEU 2025, p. 195, § 5.1.3.2.3).

- En France, la démarche achats responsables de Thales est reconnue par le label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », attribué par le ministère de l'Économie, le Médiateur des entreprises et le Conseil National des Achats, fondé sur la norme ISO EN 20400. Ce label atteste de la qualité des relations fournisseurs, du respect de leurs intérêts et de l'intégration de la responsabilité sociétale dans le processus d'achat (DEU 2025, p. 208, § 5.1.4.1.6).
- Dans le prolongement des engagements pris en 2024, la responsable du programme Devoir de Vigilance de la Direction Achats suit des formations dédiées à l'intégration des droits humains dans les pratiques achats, organisées par EDH (Entreprises pour les Droits de l'Homme). Cette démarche de montée en compétences témoigne d'un ancrage structurel de la culture droits humains au sein des équipes achats, appelé à se renforcer dans les années à venir.
- Les engagements de la politique Achats Responsables incluent la conformité des fournisseurs aux législations applicables, l'établissement de relations basées sur la loyauté réciproque, le soutien aux PME et le recours à l'économie sociale et solidaire, ces volets étant explicitement reliés aux travailleurs de la chaîne de valeur (DEU 2024, p. 200 et DEU 2025, p. 194-195, § 5.1.3.2.3).
- **Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise (ICR) – Partenaires et Fournisseurs**
  - La Charte ICR est la référence principale de Thales vis-à-vis de ses partenaires et fournisseurs pour les droits humains, conditions de travail et environnement ; elle est publiée en plusieurs langues et régulièrement mise à jour sur la base du code IFBEC, du Pacte Mondial et des conventions OIT (DEU 2024, p. 201 et DEU 2025, p.195, § 5.1.3.2.3).
  - Cette Charte comporte explicitement l'obligation pour les fournisseurs d'accorder au minimum le salaire minimum légal et tous les avantages sociaux prescrits par la loi aux employés, de rémunérer les heures supplémentaires au taux prévu par la loi (ou au moins au taux horaire normal à défaut de disposition) et de ne pas pratiquer de retenues disciplinaires sur salaire (Charte Fournisseurs p. 5).
  - Elle précise que ces attentes doivent être déclinées par les fournisseurs auprès de leurs propres fournisseurs, étendant ainsi les exigences le long de la chaîne de valeur (DEU 2024, p. 200-201 et DEU 2025, p. 195, § 5.1.3.2.3).
  - Elle a été mise à jour pour intégrer explicitement les standards OIT sur les horaires de travail, la prévention des risques liés au devoir de vigilance par les fournisseurs et le logement décent, ainsi que l'engagement à accorder le salaire minimum légal, les avantages sociaux prévus, un système de santé et de protection sociale et un repos hebdomadaire minimum (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).
- **Intégration des enjeux de niveau de vie (rémunération, protection sociale, avantages) dans les évaluations fournisseurs**
  - Thales a contractualisé avec EcoVadis dans le cadre d'une initiative sectorielle de l'IAEG pour évaluer les fournisseurs « requérant une attention particulière ».
  - Depuis 2022, la méthodologie EcoVadis intègre la notion de salaire décent :
    - Les fournisseurs doivent renseigner des politiques, actions et mesures associées au salaire décent via 4 questions spécifiques ;

- Les certifications liées à Fair Wage Network (Fair Wage Certification ou Living Wage Certification) peuvent être déclarées (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).
- La plateforme EcoVadis permet également de suivre l'évolution de la maturité ESG des fournisseurs sensibles dans le temps et de comparer leurs performances aux moyennes sectorielles, objectivant ainsi les progrès réalisés en matière de conditions de travail et de rémunération (DEU 2025, p. 197, § 5.1.3.2.6).
- Les audits RSE sur site confiés à Bureau Veritas couvrent « la présence et l'application des politiques salariales des fournisseurs (salaires, horaires de travail, bien-être des salariés, avantages sociaux, carrière, diversité, etc.) », avec des entretiens d'employés pour vérifier la mise en œuvre (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).
- **Identification des risques et populations concernées dans la chaîne de valeur**
  - Les fournisseurs « requérant une attention particulière » sont identifiés à partir de trois critères : pays du fournisseur (via GRI, GSI, EPI), type d'achats (codes techniques d'achats) et montant engagé, dans une logique de relation commerciale établie (DEU 2024, p. 200-201, DEU 2025, p. 196, § 5.1.3.2.5 ; cf. également réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).
  - Les indices GRI (droits syndicaux, négociation collective, salaires plus justes, droit de grève) et GSI (esclavage moderne, discriminations) sont explicitement cités comme outils pour cartographier les risques sociaux, notamment ceux liés aux conditions de travail et rémunérations (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).
  - 92 % des achats 2024 et 2025 du Groupe proviennent d'Europe, Amérique du Nord, Australie et Singapour, régions présentées comme dotées de réglementations strictes sur les droits humains, sociaux, santé et sécurité au travail et de « standards élevés » de conditions de travail, salaires, avantages et droits (DEU 2024, p. 199 ; cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025 et DEU 2025, p. 194, § 5.1.3.2.1).
- **Processus de sélection, clauses contractuelles et suivi des fournisseurs**
  - Les fournisseurs doivent s'engager sur les principes de la Charte ICR (cf. ci-dessus) ; cet engagement est présenté comme systématique pour les nouveaux fournisseurs, avec un indicateur de performance « pourcentage de nouveaux fournisseurs s'étant engagés sur les principes de la Charte ICR » : 91 % (2020), 97 % (2021), 99 % (2022), 99 % (2023), 100 % (2024), objectif 100 % en 2025 (DEU 2024, p. 204, § 5.1.3.2.7). Le pourcentage de nouveaux fournisseurs engagés atteint 100 % en 2025, objectif reconduit à 100 % pour 2026 (DEU 2025, p. 197, § 5.1.3.2.7).
  - Un critère « Performance extra-financière – RSE » pondéré à 15 % dans les appels d'offres permet de valoriser les engagements des fournisseurs en matière de réduction des émissions de CO<sup>2</sup>, solutions éco-responsables, certifications ISO, inclusion et diversité, cybersécurité (DEU 2025, p. 208, § 5.1.4.1.6). Ce critère n'intègre pas la notion de rémunération ou salaire décent.
  - Les plans d'action élaborés avec les fournisseurs sont désormais intégrés dans leur dossier au sein de la base achats du Groupe, assurant un suivi partagé entre l'équipe d'experts RSE et les acheteurs (DEU 2025, p. 197, § 5.1.3.2.6).
  - Exemple opérationnel : dans un référentiel de prestations de *facility management* (programme CopernIc), Thales a intégré une exigence de limitation au strict minimum du recours à des horaires décalés et parcellisés pour le personnel de

ménage, afin d'améliorer les conditions de vie de ces travailleurs (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

- **Sensibilisation des équipes et dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur et canaux de remontée**

- Thales est membre de « Entreprises pour les droits de l'Homme », association particulièrement impliquée dans l'exploitation et la traite des êtres humains, et utilise les travaux d'organisations comme la CSI et *Walk Free* pour identifier les risques pesant sur les travailleurs de la chaîne de valeur (DEU 2024, p. 201 et DEU 2025, p. 195, § 5.1.3.2.4).
- Les interactions directes avec les travailleurs de la chaîne de valeur ou leurs représentants sont possibles via :
  - Le dispositif d'alerte du Groupe, accessible à toutes les parties prenantes ;
  - Les audits RSE sur site, incluant des entretiens avec le personnel des fournisseurs ;
  - Et les interactions directes lors des phases de sélection ou d'exécution des contrats (DEU 2024, p. 201 et DEU 2025, p. 195, § 5.1.3.2.4).

- **Gestion des manquements et controverses liées aux travailleurs de la chaîne de valeur**

En cas d'atteinte ou de risque avéré concernant les droits humains (intégrant le salaire décent), sociaux ou environnementaux chez un fournisseur, la Direction des Achats conçoit des actions d'atténuation à mettre en œuvre par le fournisseur et/ou par les équipes Thales (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

Depuis 2024, des audits RSE sur site ont été réalisés à la suite d'évaluations, afin d'identifier des non-conformités ou points d'amélioration chez les fournisseurs (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

Une veille spécifique sur les allégations relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur est mise en place, complétée par le dispositif d'alerte ; Thales confirme n'avoir reçu en 2025, via ce dispositif, aucun signalement portant sur une allégation de non-respect des droits humains dans la chaîne de valeur — comme en 2024 (DEU 2025, p. 197, § 5.1.3.2.6).

Les mesures correctives peuvent aller « jusqu'à la remise en cause de la relation commerciale » en dernier recours, après dialogue, audit sur site, réévaluations périodiques, etc. (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

- **Indicateurs et suivi des actions sur les travailleurs de la chaîne de valeur**

Deux indicateurs sont mis en avant pour les travailleurs de la chaîne de valeur amont (DEU 2024, p. 197, § 5.1.3.2 et DEU 2025, p. 197, § 5.1.3.2.7 ; cf. également réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025) :

- Pourcentage de nouveaux fournisseurs engagés sur la Charte ICR : progression de 91 % en 2020 à 100 % en 2025, objectif 100 % en 2026 ;
- Pourcentage de fournisseurs évalués parmi ceux « requérant une attention particulière » : 24 % (2020), 59 % (2021), 97 % (2022), données non disponibles en 2023 pour cause de changement de processus, 100 % en 2024, 100 % en 2025, objectif 100 % en 2026.

Ces indicateurs sont mesurés par le département Achats Responsables et sont destinés à évaluer la mise en œuvre effective des actions de vigilance sur la chaîne de valeur (DEU 2024, p. 204 et DEU 2025, p.197, § 5.1.3.2.7).

Les deux cibles 2025 ont été atteintes et les objectifs sont reconduits à 100 % pour 2026, démontrant la continuité et la robustesse du dispositif au-delà d'une atteinte ponctuelle.

- **Personnel non salarié de la chaîne de valeur**

Le recours à du personnel non salarié est limité : les intérimaires représentent environ 2 % de l'effectif et sont considérés comme « non matériel » dans le rapport de durabilité (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025). Les travailleurs indépendants sont sollicités de manière exceptionnelle et sur de courtes durées ((cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

Les enjeux liés à ces travailleurs sont gérés via la politique d'achats et la gestion des fournisseurs, donc rattachés aux dispositifs présentés ci-dessus (cf. réponse à la question écrite n°1.2 de l'Assemblée générale 2025).

### **Question 1.3 : Impacts sociaux de l'Intelligence Artificielle (IA)**

#### **Comment l'IA générative influence-t-elle la gestion de votre capital humain / de vos ressources humaines (création de postes, suppression de postes, formations, reconversions...) ?**

Afin de compléter votre réponse, merci de communiquer des éléments chiffrés :

- Part de salariés formés à l'IA ;
- Part de salariés utilisant l'IA au quotidien ;
- Réinvestissement éventuel des gains de productivité pour la formation du capital humain ;
- Part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés ;
- Niveau d'acceptation de l'IA par les salariés (mesuré, par exemple, via l'ajout de questions supplémentaires dans l'enquête annuelle de satisfaction / d'engagement), le cas échéant, ventilé par zone géographique, fonction, niveau de séniorité, niveau de diplôme, âge ou genre ;
- Tout autre indicateur pertinent.

A défaut de disposer d'éléments chiffrés ou d'avoir conduit des enquêtes formalisées, merci de communiquer votre appréciation qualitative de la perception de l'IA par les salariés, en distinguant les principales catégories de population concernées.

#### Réponse :

Thales considère la gestion de l'IA et de ses impacts tant vis-à-vis de ses collaborateurs que de ses clients et partenaires, comme clé.

Pour ce faire, Thales a adopté dès 2022 une charte éthique numérique qu'elle a fait évoluer en 2025 pour tenir compte de l'IA.

Dans ce cadre, Thales s'est engagé à évaluer 100 % de ses systèmes d'IA à l'aune de 6 des 10 principes de sa charte éthique numérique qui sont les plus pertinents au regard de l'IA ; à savoir :

- Maintenir le contrôle par l'humain des systèmes d'intelligence artificielle ;
- Concevoir des systèmes d'intelligence artificielle transparents ;
- Prendre en compte les problématiques de confidentialité des données dès la conception ;
- Continuer à faire progresser l'état de l'art dans la sécurité et la résilience de nos solutions ;
- Privilégier une approche frugale des données ;
- Lutter contre les biais discriminatoires dans les technologies numériques.

Thales a ainsi créé un groupe de travail qui vise à s'assurer de la conformité du Groupe tant à l'égard des lois et règlements relatifs à l'IA, au premier rang desquels figure l'IA Act, que de ses engagements propres tels que ceux mentionnés dans sa charte éthique numérique.

Par ailleurs, Thales a créé en 2024 « cortAIx – AI by Thales », qui regroupe l'ensemble des activités en intelligence artificielle du Groupe, soit environ 600 experts IA, organisés autour de trois piliers : cortAIx Sensors, cortAIx Factory (intégration de l'IA dans les systèmes de commandement et de contrôle) et cortAIx Labs (recherche sur le « *frugal learning* », le *reinforcement learning* et la cybersécurité de l'IA) (DEU 2024, p. 39) :

- Un objectif chiffré est annoncé : disposer de 800 experts IA chez Thales à fin 2025 (RI RSE 2024, p. 21). Cet objectif a été atteint et le Groupe confirme d'une part que fin 2025 il y avait bien 800 experts en IA au sein du Groupe et que d'autre part ce chiffre continue d'évoluer tant grâce aux formations internes que grâce aux recrutements.
- S'agissant de la montée en compétence et de la formation, Thales se définit comme une « entreprise apprenante », en soulignant que 40 % des collaborateurs travaillent en R&D et que le développement de compétences pointues est un impact positif identifié en matière sociale (DEU 2024, p. 189 et DEU 2025, p. 185, § 5.1.3.1 ; RI RSE 2024, p. 35 et 37).
- Le programme « Entreprise apprenante (*Learning company*) » vise la requalification et la montée en compétence (*upskilling*) dans un contexte de transformations technologiques rapides, avec un indice de maturité des compétences pour mesurer l'adéquation entre compétences et besoins clients (RI RSE 2024, p. 35 et 37 et DEU 2025, p. 149, § 5.1.1.3.1 et p. 191, § 5.1.3.1.5 c).
- Thales met en avant la gestion dynamique et anticipée des compétences pour 18 familles professionnelles, et le recours à des méthodes d'apprentissage diversifiées incluant systèmes de simulation et réalité virtuelle, dispositifs pédagogiques au plus près du poste de travail, et un réseau de plus de 1 800 formateurs internes (RI RSE 2024, p.37).
- La Thales School of AI est mentionnée comme dispositif de formation et de sensibilisation à l'intelligence artificielle qui intègre les modules « *Basics of AI for Thales* » et la formation-action « *From concept to use-cases* » ; depuis 2019, plus de 4 000 ingénieurs ont été formés via ces modules (RI RSE 2024, p. 21).
- Depuis 2023, plus de 3 500 collaborateurs dans 42 pays partagent leurs expériences via la communauté interne AIDA (AI, Data, Algorithmics), positionnée comme communauté de pratiques autour de l'IA et des données (RI RSE 2024, p. 21).
- Thales a élaboré un « Passeport IA » d'une durée de 50 minutes accessibles à l'ensemble de ses collaborateurs dans le but de sensibiliser toutes les fonctions de l'entreprise (R&D, Industrie, Program management, Commerce, Juridique, Communication, achats, RH, Qualité, Finance, etc).

L'objectif pour 2026 (intégré dans le calcul de la rémunération variable des collaborateurs) est que 50 % des collaborateurs LR 8 à 12 (soit environ 55 000 collaborateurs) aient suivi ce Passeport IA. Deux mois après le lancement de cette formation, les résultats sont encourageants avec un taux de réalisation de plus de 25 % soit la moitié de l'objectif minimal pour l'année.

Ce passeport IA vise à assurer une acculturation de l'ensemble des collaborateurs aux enjeux techniques, juridiques, éthique et organisationnels de l'IA. Il se découpe en 4 modules et la complétude est sanctionnée par un quizz auquel chaque collaborateur doit avoir un score minimum de 80 % de bonnes réponses pour valider son « Passeport IA ».

- Les avancées technologiques (dont l'IA) devraient transformer un grand nombre d'emplois et de compétences d'ici 2030. C'est la raison pour laquelle Thales considère que l'acculturation de l'ensemble de ses collaborateurs (et pas seulement de ses ingénieurs) est essentielle afin de donner à chacun les éléments de compréhension élémentaires sur ce qu'est l'IA, ce qu'est l'IA dans Thales et comment elle peut transformer l'environnement de travail de demain. Le Passeport IA est une 1<sup>ère</sup> étape et des formations sur l'IA et notamment sur l'usage des outils IA pour les fonctions internes sont programmées sur 2026 sous forme de webinaires dédiées à chacune des fonctions support (juridique & compliance, achats, finances, etc).

L'impact entrevu de ces avancées technologiques conduit le Groupe à anticiper :

- une forte automatisation pour les emplois répétitifs ou à faible valeur ajoutée,
- une réduction des tâches répétitives, un recentrage sur l'analyse, la créativité et la relation humaine, pour les métiers qualifiés/intermédiaires,
- l'apparition de nouveaux métiers autour de la supervision, du développement, de la maintenance de l'IA, de l'éthique et la régulation,
- une hausse globale de la productivité, et
- une adaptation des compétences avec une forte demande en compétences numériques, gestion de l'IA, analyse de données, cybersécurité et éthique.

L'évolution attendue dans les 5 prochaines années, si l'on se base sur des études sectorielles concerne une transformation plus qu'une suppression totale des métiers pour la majorité des professions, libérant du temps pour des activités à plus forte valeur ajoutée.

Le Groupe a mis en place de manière volontaire une Commission Centrale Anticipation (CCA) qui effectue notamment un suivi régulier de l'impact de l'IA sur les différentes familles professionnelles. Un point de situation annuel du développement de l'IA au sein du Groupe est organisé ainsi que des points ad hoc en cas de projet de développement spécifique et significatif soit au sein d'une famille professionnelle spécifique, soit au sein d'un périmètre élargi.

- Part de salariés utilisant l'IA au quotidien :

Dans le domaine du développement logiciel, 2700 ingénieurs du Groupe (soit environ un quart de la population de développeurs) utilisent régulièrement un outil d'IA d'aide au développement, avec une cible de 5000 utilisateurs réguliers à la fin de l'année 2026.

Au-delà, chaque collaborateur de Thales a accès à des outils d'IA pour faciliter ses activités quotidiennes et en particulier :

- Un outil de gestion des incidents informatiques. L'objectif est de réduire les backlogs et d'améliorer la qualité du service ;

- Thales GPT : une IA générative « maison » lancée en 2024 avec près de 64 000 utilisateurs actifs en 2025, qui permet notamment la traduction de documents dans de nombreuses langues et la synthèse de documents ;
- Doc insights qui permet d'extraire les informations pertinentes de documents, de les agencer, de les traduire, de faire de la recherche optimisée sur les référentiels Groupe, etc. ;
- Copilot (chatbot d'IA générative de Microsoft (« ChatGPT »)), enrichi par les ressources internes disponibles dans le cloud (SharePoint, Emails, groupes Teams, etc.).

Le déploiement de ces outils n'entraîne aucune réduction d'effectifs, l'IA gère les questions répétitives, le support humain s'occupe des demandes complexes.

#### **Question 1.4 : Thème personnalisé**

**Question a) Au-delà de son programme Trade Compliance, quels mécanismes de diligence raisonnable, a priori et a posteriori, Thales met-elle en œuvre pour évaluer les risques liés à l'usage final de ses équipements ou technologies, notamment lorsqu'ils sont destinés à des zones touchées par des conflits et/ ou à haut risques (CAHRA) ? Dans le contexte géopolitique actuel, ces mécanismes ont-ils été renforcés ou adaptés, et selon quels critères ?**

Réponse :

En sus du strict respect des réglementations relatives au contrôle des exportations et aux sanctions internationales applicables aux opérations du groupe, Thales adhère aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.

Thales ne conçoit pas, ne produit pas et ne vend pas d'armes controversées<sup>1</sup>. Thales a cessé de vendre et de produire des équipements utilisant du phosphore blanc, conformément à ses engagements pris en 2019. Dans le domaine de la reconnaissance faciale, le Groupe apporte une attention spécifique aux solutions qu'il propose et aux risques d'atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales. À ce titre, le Groupe a ainsi décidé en 2022 de ne plus proposer de solutions d'identification en temps réel à des fins de surveillance de masse.

Certaines activités de Thales pourraient avoir un impact négatif si leurs produits et services étaient détournés de l'usage pour lequel ils ont été conçus et commercialisés. C'est pourquoi Thales dispose d'une politique de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services (Source : Eléments extraits du DEU 2024).

Les règles de prévention s'appliquent aux transactions impliquant des équipements ou services sensibles dans des environnements à risques et reposent sur deux piliers :

- Des listes indicatives des équipements ou services sensibles d'une part et des environnements à risques d'autre part ;
- Des comités Droits Humains qui évaluent les risques, identifient les facteurs de risques ou les facteurs bloquants, et établissent des plans de remédiation si nécessaire.

---

<sup>1</sup> Mines anti-personnel, armes à sous-munitions, armes chimiques, armes biologiques et armes nucléaires hors traité de non-prolifération de 1968.

**Question b) Quel rôle joue le comité éthique dans l'évaluation et la validation des contrats impliquant ces CAHRA, et comment Thales garantit-elle l'indépendance de ces instances d'analyse et de décision face aux enjeux commerciaux et stratégiques ?**

Réponse :

L'instruction Groupe dédiée à la prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services est portée par une gouvernance spécifique mise en œuvre par différents comités Droits Humains situés au plus près des opérations et au niveau Groupe. Cette gouvernance et sa mise en œuvre font l'objet d'une revue périodique par la Direction de l'Audits, des Risques et du Contrôle Interne (DARCI) qui est soumise au Comité Intégrité et Conformité.

**Question c) Enfin, s'agissant plus spécifiquement des solutions intégrant de l'intelligence artificielle et le développement de CortAIx, Thales a-t-elle renforcé ses dispositifs de diligence raisonnable afin de prendre en compte les risques éthiques propres à l'IA (autonomie, biais, explicabilité, contrôle humain) ? Comment ces instances internes arbitrent-elles lorsqu'un cas d'usage fondé sur l'IA présente un risque éthique ?**

Réponse :

Comme indiqué dans la réponse à la question n°1.3, Thales a mis en place en 2025 un groupe de travail IA qui a tout particulièrement pour objet de s'assurer de la conformité du Groupe aux lois et règlements applicables à l'IA dont en 1<sup>er</sup> lieu l'IA Act ainsi qu'avec les engagements internes pris par le Groupe au travers notamment de sa charte éthique numérique au sein de laquelle figurent les principes de contrôle humain, lutte contre les biais discriminatoires, transparence, etc.

Ce groupe de travail sur la conformité IA est piloté au plus haut niveau du Groupe par deux membres du Comité Exécutif du groupe Thales : la Secrétaire générale du Groupe et le SEVP en charge de la stratégie, du marketing et de la R&D. Ce comité réunit en outre les managers des fonctions suivantes : juridique & conformité, audits & risques, technique, marketing, IS/IT, cybersécurité, cortAIx.

L'objectif est de faire un suivi régulier des actions de conformité mises en place tant pour les produits et systèmes que nous vendons à nos clients que pour les solutions et outils d'IA déployés en interne.

Par ailleurs, le Groupe poursuit activement sa réflexion sur sa propre gouvernance IA.

*Les questions suivantes ont été adressées en anglais et ont fait l'objet d'une traduction libre en français de la Société.*

### **Question 2.1 : Audit en matière de droits humains dans la prise de décisions relatives aux exportations**

Thales indique de manière pertinente que les impacts sociaux et sociétaux liés à l'utilisation de ses produits et services sont importants pour le Groupe, et que la prévention des atteintes graves aux droits humains résultant d'une mauvaise utilisation de ses technologies constitue un engagement fondamental de l'entreprise (URD 2024, pp. 203-204).

Nous saluons l'engagement de Thales et son alignement explicite avec les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains et les Principes directeurs de l'OCDE. Alors que les investisseurs s'attendent de plus en plus à ce que les entreprises du secteur de la défense fassent preuve d'un audit solide en matière de conflits et de droits humains, ainsi que de transparence sur les considérations liées à l'usage des produits, nous apprécions les engagements de Thales et les progrès réalisés au cours de ces dernières années.

Cependant, nous n'avons trouvé dans vos communications aucune description des critères utilisés pour évaluer les risques relatifs aux droits humains et au droit international humanitaire (DIH) en lien avec l'usage, de la manière selon laquelle les niveaux de risque pourraient influencer les décisions contractuelles, des processus d'escalade au sein de l'entreprise en cas de risques critiques.

À la lumière des normes internationales susmentionnées, et en s'appuyant sur la recommandation du Point de Contact National français de l'OCDE dans l'affaire Alsetex (2016)<sup>2</sup>, selon laquelle les entreprises devraient mettre en œuvre leurs propres mécanismes d'audit fondés sur les risques au-delà des exigences en matière de licences d'exportation – notamment un renforcement de la traçabilité des exportations, la prise en compte des certificats de non-réexportation, l'évaluation de l'adhésion des clients aux doctrines d'utilisation recommandées et, le cas échéant, la suspension ou la résiliation des relations commerciales –, Thales pourrait-elle expliquer le processus de mise en œuvre son engagement, en particulier :

### **Question a) Comment procède-t-elle à des évaluations des risques en matière de droits humains et de droit international humanitaire en ce qui concerne les exportations et l'usage ?**

Réponse :

L'évaluation des risques relatifs aux droits humains en matière d'exportations et d'usage conduite par Thales vise à prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services. Elle s'applique aux transactions impliquant des équipements ou services sensibles dans des environnements à risques et repose sur deux piliers :

- des listes indicatives d'équipements ou services sensibles, d'une part, et des environnements à risques, d'autre part ; et

---

<sup>2</sup> Alsetex, Etienne Lacroix Group et Americans for Democracy and Human Rights in Bahrain (ADHRB), évaluation finale du point de contact national français auprès de l'OCDE, 4 juillet 2016. Récupérable depuis : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international/pcn-france/circonstance-specifique-alssetex- au-bahreïn>

- des comités Droits Humains qui évaluent les risques, identifient les facteurs de risques ou les facteurs bloquants, et établissent des plans de remédiation si nécessaire.

**Question b) Quelles méthodes ou quels critères sont utilisés pour identifier et évaluer les risques d'utilisation abusive, de détournement ou de violation du droit international humanitaire et des droits humains en ce qui concerne ses produits et ses services ?**

Réponse :

Les critères pris en compte par Thales pour établir ses listes indicatives d'équipements ou services sensibles et d'environnements à risques relèvent du secret des affaires.

**Question c) Est-ce que certains produits ou services, ou clients, qui seraient considérés comme particulièrement exposés déclenchent automatiquement des évaluations supplémentaires concernant les droits humains et le droit international humanitaire ainsi que des procédures d'escalade ?**

Réponse :

Oui, c'est le cas.

**Question d) Comment Thales mène-t-elle le suivi des risques liés aux droits humains en phase d'après-vente et, le cas échéant, comment les résultats sont-ils intégrés au sein des partenariats commerciaux en cours et des décisions commerciales futures ?**

Réponse :

La politique de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services déployée par Thales, mise en œuvre par la fonction *Trade Compliance*, prévoit que les Comités Droits Humains prennent en compte l'évolution des environnements à risque et qu'ils puissent être reconvoqués dans la phase d'après-vente.

**Question e) Quel organe de gouvernance (par exemple, le Comité d'éthique, l'Export Compliance, le Comité RSE du Conseil d'administration) est responsable de l'évaluation des risques et détient le pouvoir de décision finale pour refuser une opportunité commerciale sur le fondement des droits humains ?**

Réponse :

L'instruction Groupe dédiée à la prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services est portée par une gouvernance spécifique dont l'instance décisionnelle supérieure, le Comité Droits Humains Groupe, compte plusieurs membres du Comité Exécutif et dont le secrétariat est porté par le Département *Trade Compliance*. Cette gouvernance ainsi que les activités relatives à l'évaluation et à la validation des contrats impliquant des équipements ou services sensibles dans des environnements à risque font l'objet de revues périodiques de la Direction de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne (DARCI), et sont présentées au Comité Intégrité et Conformité présidé par la Secrétaire Générale.

**Question f) Thales a-t-elle refusé, modifié ou s'est-elle retirée d'opportunités au cours des trois derniers exercices en raison de préoccupations liées aux droits humains (sans divulguer de détails sensibles sur le plan opérationnel et commercial) ?**

[Réponse :](#)

Oui, une telle situation s'est déjà produite.

**Question g) Quelle proportion de contrats ou opérations commerciales a fait l'objet d'une évaluation d'impact dédiée aux droits humains / droit international humanitaire ?**

[Réponse :](#)

Cette proportion n'est pas mesurée.

**Question h) Thales envisagerait-elle d'améliorer ses communications publiques sur la manière selon laquelle il exerce un audit en matière de droits humains dans ses processus d'export, par exemple via une section dédiée dans le rapport annuel et/ou via une politique/un rapport spécifique ?**

**Question i) Thales prévoit-elle de divulguer tout ou partie de telles informations dans ses publications (Document d'Enregistrement Universel et/ou via une politique/un rapport spécifique) ?**

[Réponse aux questions 2.1 h\) et i\) :](#)

Les analyses effectuées par Thales reposent sur une évaluation croisée des environnements à risque et des équipements et services, qui relève du secret des affaires.

## **Question 2.2 : Engagement et amélioration continue des pratiques**

Thales indique mener des dialogues réguliers avec des organisations de la société civile et des experts via des plateformes structurées, telles que le Global Compact des Nations Unies en France et Entreprises pour les Droits de l'Homme. Nous saluons cette ouverture au dialogue, qui est considérée comme un élément fondamental de l'amélioration continue des pratiques d'audit en matière de droits humains.

**Dans le contexte spécifique d'audit « en aval », Thales pourrait-elle expliquer comment les informations issues de l'engagement des parties prenantes et des problèmes potentiels signalés dans le domaine public sont utilisés pour renforcer et informer ses processus internes, en particulier concernant les évaluations des risques liés à l'export et le suivi des technologies sensibles après la livraison ?**

Nous apprécierions des exemples concrets de la manière dont ces consultations alimentent les politiques, les processus ou les évaluations spécifiques des risques liés aux droits humains de Thales.

## Réponse :

Le dialogue structuré avec les parties prenantes – notamment via le Pacte mondial des Nations Unies (réseau France) et l'association Entreprises pour les droits de l'Homme – constitue un levier important d'amélioration continue.

Les éléments mentionnés dans le DEU au chapitre des risques (§ 3.1.2.a) et au sein du rapport de durabilité (§ 5.1.3.3.4 : interactions avec les communautés, § 5.1.3.3.5 - Processus visant à remédier aux impacts négatifs, § 5.1.4.1.3 Gouvernance et éthique des affaires et § 5.1.3.4.3 Relation Clients : sécurité et souveraineté des États clients) permettent d'éclairer de manière plus concrète la façon dont ces échanges viennent nourrir les processus internes, y compris en matière de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services.

D'une part, les interactions régulières avec des ONG, experts et associations spécialisées, organisées dans le cadre de groupes de travail dédiés et les signalements issus du domaine public, permettent d'identifier les risques émergents, les attentes sociétales ou les préoccupations spécifiques liées aux droits humains et ajuster, si nécessaire, la cartographie des risques et, le cas échéant, les politiques du Groupe. A noter : Thales a consulté ses parties prenantes internes et externes fin 2025 et début 2026 sur les sujets de durabilité dont l'éthique des affaires. Les résultats seront exploités notamment dans le cadre de la mise à jour de l'analyse de double matérialité 2026.

D'autre part, les signalements remontés via les parties prenantes (internes ou externes) peuvent être intégrés dans les mécanismes formels d'alerte. La plateforme Thales Alert Lines, accessible à l'ensemble des parties prenantes externes, constitue à cet égard un outil concret permettant de capter les préoccupations liées à des impacts potentiels, déclencher des investigations et mettre en œuvre des mesures correctrices. Ce dispositif contribue ainsi à enrichir la connaissance des risques et des préoccupations des parties prenantes et à nourrir les processus internes.

Ces apports externes viennent alimenter, sur le plan de la gouvernance, le dispositif mis en œuvre par Thales pour établir ses listes indicatives d'équipements ou services sensibles et d'environnements à risque, ainsi que, sur le plan de la gestion des opportunités commerciales, les éventuels plans de « mitigation » des risques adoptés.

Par ailleurs, le Groupe assure une veille régulière et détaillée de sa performance extra-financière, notamment sur les sujets d'éthique des affaires, incluant les controverses potentielles et conduit pour ce faire un dialogue régulier avec les agences de notation et les investisseurs. Ces échanges ont également pu contribuer à l'amélioration de la politique du Groupe en matière de prévention des risques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales pouvant résulter d'un usage détourné de ses équipements et services.

## REPONSES A LA TROISIEME SERIE DE QUESTIONS

### **Question 3.1 : Transparence salariale**

La directive européenne sur la transparence salariale, adoptée le 10 mai 2023 pour réduire les inégalités salariales entre les femmes et les hommes, devrait être transposée dans le droit français en juin.

**De quelle façon Thales a-t-il prévu de mettre se mettre en conformité avec cette loi/directive ?**

Réponse :

Thales travaille de longue date à l'objectif d'égalité professionnelle et de transparence porté par la Directive européenne sur la transparence salariale. A notre connaissance, cette Directive ne serait transposée en droit français que début 2027, avec un délai d'un an pour sa mise en œuvre. Le texte de cette Directive laissant une liberté significative aux pays pour la transposition en droit local, Thales étudiera les termes de la loi et s'y conformera avec pour objectif de renforcer la relation de confiance avec les salariés et l'équilibre social, ainsi que de renforcer sa capacité à attirer, motiver et fidéliser les talents.

### **Question 3.2 : Diversité, équité et inclusion**

Un décret américain publié le 26 mars, interdit désormais aux entreprises travaillant avec l'administration fédérale d'adopter des politiques internes de lutte contre le racisme et le sexisme.

**Ce décret impacte-t-il Thales ? Si oui, Thales va-t-il se conformer à ce décret ? De quelle façon ?**

Réponse :

Afin de se conformer à ce décret (qui vise exclusivement le racisme et non pas la mixité, adressée par un décret de janvier 2025, cf. DEU 2025 page 187), les entités du Groupe concluant des contrats avec le gouvernement fédéral américain devront accepter une clause par laquelle elles s'engageront notamment à proscrire toute politique Diversité, Equité et Inclusion (DEI) discriminatoire sur le plan racial.

L'incidence sur Thales devrait être minime dans la mesure où nos politiques internes sont rigoureusement alignées sur le principe d'égalité des chances et proscrivent toute forme de discrimination.

### **Question 3.3 : Préférence européenne**

Le 2 février, plus de 1000 grands patrons européens ont signé une tribune appelant à encourager la préférence européenne et à être plus offensive, pointant le fait que la concurrence n'a jamais été aussi déloyale.

L'appel suivant est effectué : « chaque fois que l'argent public européen est utilisé, celui-ci doit contribuer à la production et aux emplois européens »

**Sachant que le groupe Thales bénéficie de plusieurs contrats financés par de l'argent public européen, la direction de Thales partage-t-elle cette vision de « préférence européenne » ?**

### Réponse :

Le groupe Thales est aujourd'hui un acteur multidomestique européen, très implanté en France par héritage mais qui s'est développé avec une présence et des capacités de production dans la quasi-totalité des pays membres de l'Union européenne. Le groupe Thales est aussi un participant actif aux grands programmes européens, qui permettent à l'Europe d'assurer à long terme la maîtrise des technologies critiques et de ses capacités de souveraineté. A ce titre Thales est, par exemple, un participant important aux programmes financés sur le Fonds européen de défense, mais aussi un contributeur engagé dans la réussite des grands programmes de souveraineté européenne comme IRIS<sup>2</sup>. Ce faisant, Thales contribue activement au renforcement des capacités industrielles européennes.

Dans un contexte où l'Europe cherche à renforcer ses capacités de défense et à contribuer activement à sa propre sécurité, le principe de préférence européenne est un impératif pour l'avenir des secteurs stratégiques de l'aéronautique civile, du spatial et de la défense, qui doit permettre de s'assurer que l'argent européen vient d'abord et avant tout renforcer l'industrie et les capacités européennes – et non financer de l'achat de matériel importé, dont l'Europe n'a pas la totale maîtrise.

Cette exigence permettra, de surcroît, de préserver la maîtrise des technologies clés, à soutenir la compétitivité industrielle face à la concurrence internationale, à éviter tout risque de fragilisation des chaînes de valeur stratégiques et, pour l'industrie de défense en particulier, à garantir l'absence de contrainte sur la capacité opérationnelle des forces armées.

### **Question 3.4 : Dialogue social et RSE**

#### **Mises en place des préconisations de l'Accord National Interprofessionnel signé en 2024 sur le dialogue social et la transition écologiques :**

#### **Question a) Combien de CSE ont mis en place une commission RSE ? Combien de fois se sont-elles réunies ?**

### Réponse :

Les CSE et CSEC du Groupe n'ont pas mis en place de commissions spécifiquement dédiées à la RSE. Les enjeux RSE font régulièrement l'objet de discussions en CSE et CSEC ainsi que dans certaines commissions (commission égalité professionnelle notamment).

#### **Question b) Thales possède-t-il un accord RSE ? Si non, à quelle date Thales envisage-t-il l'ouverture d'une négociation d'un accord RSE ?**

### Réponse :

Thales ne prévoit pas d'ouvrir une négociation en vue de la conclusion d'un accord de Groupe relatif à la RSE. De nombreux accords d'entreprise ont été négociés et conclus au sein des sociétés du Groupe portant sur les enjeux RSE (accords portant sur l'égalité professionnelle intégrant les mesures en faveur de la diversité, accords portant sur la mobilité durable conclus soit dans le cadre des NAO, soit dans le cadre de négociations spécifiques).

## REPONSES A LA QUATRIEME SERIE DE QUESTIONS

*Les questions écrites suivantes ont été posées par un ancien salarié du Groupe, quelques minutes avant la fin du délai réglementaire. Il est précisé que leur auteur conteste judiciairement son licenciement et pourrait de ce fait poursuivre d'autres objectifs que la bonne information des actionnaires. Celui-ci sollicite par ailleurs un niveau élevé de détail, tant qualitatif que quantitatif, concernant certains éléments qui, eu égard à leur absence de rapport avec l'ordre du jour de cette Assemblée générale, à leur caractère non public, ainsi qu'au contexte des demandes et aux délais impartis, ne pourront faire l'objet d'une réponse détaillée.*

### **Question 4.1**

**Question a) Quelles sont les raisons des évolutions du pourcentage de la conformité comme critère dans la rémunération variable du PDG depuis 2020 ?**

Réponse :

En 2019, un des objectifs non financiers de la rémunération du PDG était la réalisation d'une revue externe de la politique de prévention de la corruption du Groupe.

En 2020, cet objectif a été remplacé par un objectif relatif à la raison d'être, englobant les sujets de conformité.

De 2021 à 2023 un critère non financier portait sur la formation des populations exposées au risque de corruption et de trafic d'influence.

Depuis 2024, ce critère a été retiré de la rémunération variable du Président en raison de l'atteinte du niveau de maturité souhaité plusieurs années consécutives (100 % de la population cible formée à la prévention des risques de corruption et de trafic d'influence, en cohérence avec la cartographie des risques). L'indicateur continue d'être suivi et publié au sein du rapport de durabilité.

**Question b) Quel est le montant des financements actuels et prévus par année d'ici 2030, de Thales en lien avec les critères ESG en général, et sur la conformité et l'éthique en particulier ?**

Réponse :

Les dépenses sont intégrées chaque année dans le budget des entités et/ou des fonctions au titre des affaires courantes et sans suivi dédié.

### **Question 4.2**

Le point 18.6.1 de l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 demande d'« indiquer, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois, toute procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure dont l'émetteur a connaissance) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe, ou fournir une déclaration négative appropriée. »

**Question a) Des articles de presse mentionnent en décembre 2025 le procès en Afrique du Sud d'un ancien président et de filiales de Thales sur des faits potentiels dits « affaire Zuma ».**

**Au vu du point 18.6.1 mentionné, estimez-vous que cette procédure toujours en cours n'aura pas d'effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité ?**

**Question b) Des articles de presse mentionnent aussi plusieurs enquêtes du PNF en France visant d'autres faits potentiels (Malaisie, Inde, service achats du ministère français de l'intérieur, ONU). Estimez-vous que ces procédures toujours en cours n'auront pas d'effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité ?**

**Question c) Quels sont les critères qui vous permettent d'apprécier ces effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe pour les publier dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU) ?**

[Réponse aux questions 4.2. a\) à 4.2 c\) :](#)

Conformément au point 18.6.1 de l'Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019, Thales fait état de toute procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris les procédures en cours ou menaces de procédure dont il a connaissance) dès lors qu'elle pourrait avoir ou auraient eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Thales ou du Groupe (ce qui constitue donc le seul critère). Les seules procédures concernées pour l'exercice 2025 figurent dans le DEU 2025 aux pages 290 et 320.

### **Question 4.3**

**Question a) Le changement de directeur juridique groupe depuis janvier 2025 indiqué dans des articles de presse est-il une conséquence éventuelle de l'enquête conjointe du Parquet National Financier (PNF) et du Serious Fraud Office (SFO) annoncée en novembre 2024 ?**

**Question b) La mise en retrait, publiée sur le site du groupe en septembre 2024, du directeur de Thales UK, précédemment directeur de LAS, est-elle une conséquence éventuelle de l'enquête conjointe du Parquet National Financier (PNF) et du Serious Fraud Office (SFO) annoncée en novembre 2024 ?**

[Réponse aux questions 4.3 a\) et 4.3 b\) :](#)

Ces évolutions sont sans lien avec les éléments mentionnés.

### **Question 4.4**

En juin 2024, plusieurs perquisitions ont eu lieu sur divers sites en France, aux Pays-Bas, et en Espagne, dans le cadre de deux enquêtes préliminaires ouvertes par le Parquet National Financier (PNF).

Des articles de presse mentionnent des investigations concernant des faits potentiels au Brésil.

La cour d'appel d'Amsterdam (décision 200.333.635/01) a demandé à un tribunal arbitral de reconsidérer sa décision de rejeter la demande d'une société de conseil brésilienne contre Thales, après que des éléments de preuve censés démontrer l'implication de cette entreprise de conseil dans le scandale de corruption d'Odebrecht ont été jugés irrecevables par la Cour suprême du Brésil (International Court of Arbitration 25420/FS/GL), qui a rendu une ordonnance le 10 février 2026.

**Existe-t-il un lien éventuel entre Thales et Odebrecht ?**

Réponse :

Il n'existe pas à notre connaissance de relations établies entre Thales et les sociétés du groupe Odebrecht.

#### **Question 4.5**

La CNIL a approuvé en décembre 2023 des règles d'entreprise contraignantes (BCR), notamment « responsable du traitement » et « sous-traitant ».

Dans le DEU p. 73, il est écrit que les BCR encadrent également les transferts de données personnelles entre les entités du Groupe.

#### **Question a) Sur quels fondements étaient gérés les transferts de données des employés lors des mutations intra-groupe avant 2024 ?**

Réponse :

Avant la mise en place des Règles d'entreprise contraignantes (*Binding Corporate Rules – BCR*), les transferts de données personnelles vers les entités du Groupe situées dans des pays tiers s'effectuaient soit sur la base d'une décision d'adéquation de la Commission Européenne, soit sur la base des clauses contractuelles standard (SCC) de la Commission Européenne.

#### **Question b) Quelles règles concernant les transferts de données personnelles appliquez-vous lors des mutations intra-groupe en dehors de la France et de l'UE ?**

Réponse :

Les transferts de données personnelles lors de telles mutations intra-groupe s'opèrent selon les mécanismes décrits dans la réponse à la question précédente.

#### **Question c) Comment se traduit l'une des priorités de Thales en matière de formation et de développement des compétences, à savoir prendre en compte les aspirations individuelles des salariés en termes d'évolution professionnelle, de mobilité et d'acquisition de nouvelles compétences (p. 191 du DEU) ?**

Réponse :

Cette priorité se traduit notamment par la tenue, chaque année et pour chaque salarié, d'un entretien dédié au développement professionnel (*check-in* de développement), entretien au cours duquel sont évoqués les souhaits d'évolution du salarié (mobilité géographique et/ou professionnelle) et la revue de ses compétences (identification des compétences clés et des actions de développement nécessaires à l'acquisition de nouvelles compétences) conformément au référentiel Groupe déployé depuis 2025.

#### **Question d) En application du motto "One Team, One Thales", comment est appréciée la mobilité intra-groupe dans le parcours des salariés ?**

Réponse :

La mobilité géographique et professionnelle est encouragée au sein du Groupe. L'accès à une bourse de l'emploi interne, la diversité des activités, expertises et implantations du Groupe et la tenue chaque année des entretiens de développement professionnel, le déploiement d'un

nouveau référentiel de compétences depuis 2025 favorisent la mobilité et contribuent à la richesse des parcours professionnels.

#### **Question 4.6**

Selon un communiqué d'un syndicat du groupe et des articles de presse, le 31 mai 2023, un groupe de hackers a obtenu des données personnelles et professionnelles des salariés de Thales en France. Thales a été informé de cet incident par son prestataire le 12 juin 2023. Une plainte contre X a été déposée par Thales auprès du Procureur de la République de Paris le 21 juin 2023. Dans cette plainte serait indiqué le nombre approximatif de salariés concernés.

#### **Question a) Qu'a fait Thales depuis pour protéger les données des anciens et nouveaux salariés ?**

Réponse :

Dès la notification par le prestataire, les transferts de données ont été immédiatement suspendus et n'ont repris qu'à l'issue d'un plan de renforcement agréé avec le prestataire.

A l'issue de cette situation, des actions durables de protection des données des anciens et nouveaux salariés ont été mises en œuvre avec notamment la mise en place d'un chiffrement additionnel et la suppression du produit incriminé.

Enfin, le Groupe a informé les salariés concernés et les a sensibilisés sur les conséquences de cet incident, au titre de son devoir de conseil.

#### **Question b) Quelles ont été les suites de cette plainte ?**

Réponse :

La procédure est en cours de traitement par le Procureur de la République.

#### **Question 4.7**

**Question a) Au titre du dispositif d'alerte interne de Thales, l'auteur d'un signalement peut librement choisir de divulguer son identité ou de rester anonyme. S'il souhaite rester anonyme, quelles sont, pendant et après le traitement de l'alerte, les mesures utiles prises par les personnes (salariés ou non salariés) recevant des données personnelles pour garantir le respect de la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement ?**

Réponse :

La plateforme d'alerte interne offre les garanties adéquates à la fois en termes de confidentialité des données relatives à l'auteur du signalement et de sécurisation des échanges entre les parties concernées.

**Question b) Quelles sont, pendant et après le traitement de l'alerte, les mesures utiles prises par les personnes (salariés ou non salariés) recevant des données personnelles pour garantir le respect de la confidentialité des personnes mises en cause ou citées dans le signalement ?**

#### Réponse :

La plateforme d'alerte interne offre les garanties adéquates à la fois en termes de confidentialité des données relatives aux personnes mises en cause ou citées et de sécurisation des échanges entre les parties concernées.

#### **Question c) Lors du traitement des alertes, comment sont préservées l'impartialité des investigations et les sources d'information ?**

#### Réponse :

Les personnes habilitées à participer au recueil et au traitement des alertes sont tenues, dans l'exercice de leurs missions et responsabilités, à respecter des règles de déontologie strictes (indépendance, impartialité, discrétion, rigueur et diligence, etc.) destinées à garantir l'indépendance et l'impartialité des diligences effectuées.

#### **Question 4.8**

Des alertes pour corruption ou trafic d'influence étaient, selon les DEU 2022 à 2025, en cours de traitement à la date de publication de ces DEU :

- 1 alerte 2022 indiquée en traitement lors de la publication du DEU 2022,
- 2 alertes 2023 indiquées en traitement lors de la publication du DEU 2023,
- 3 alertes 2024 indiquées en traitement lors de la publication du DEU 2024,
- 3 alertes 2025 indiquées en traitement lors de la publication du DEU 2025.

#### **Question a) Pouvez-vous préciser les suites données à ces alertes qui étaient en cours de traitement ?**

#### **Question b) Pourquoi le traitement de certaines alertes internes prend plusieurs années ?**

#### **Question c) Quel est le temps médian de traitement des alertes internes toutes catégories confondues?**

#### Réponse aux questions 4.8 a), b) et c) :

Les éléments relatifs aux alertes internes dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés. Il est précisé que le temps de traitement varie selon la complexité des éléments à analyser et des vérifications à réaliser et que les éléments statistiques demandés ne sont pas disponibles.

#### **Question d) Si la plateforme a été mise en place en 2021, d'où proviennent les chiffres d'alertes publiés avant 2021 ?**

#### Réponse :

Les chiffres d'alertes publiés avant 2021 résultent d'une consolidation des données des différents canaux d'alerte existants à l'époque (canal hiérarchique, référents internes, etc.).

#### **Question 4.9**

Les questions suivantes sont relatives à l'ESRS G1 Conduite des affaires à l'Annexe I et à l'appendice A du Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023.

**Question a)** Selon le point 10 c) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, comment est désigné et formé le personnel qui réceptionne les signalements ?

**Question b)** Selon le point 10 c) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, pouvez-vous fournir des informations sur les mesures prises pour protéger d'éventuelles représailles les membres de son personnel qui lancent des alertes ?

**Question c)** Selon le point 16 de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, pouvez-vous fournir des informations sur le système appliqué pour mener des enquêtes et pour réagir aux allégations ou aux cas de corruption/versements de pots-de-vin ?

**Question d)** Selon le point 18 b) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, quelle est la séparation, le cas échéant, entre les enquêteurs et le comité d'enquête, d'une part, et la chaîne de gestion concernée par la question, d'autre part ?

**Question e)** Selon le point 18 c) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, quel est le processus de communication des résultats des enquêtes aux organes d'administration, de direction et de surveillance ?

[Réponse aux questions 4.9 a\) à e\) :](#)

Les éléments relatifs aux alertes internes dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés.

**Question f)** Selon le point 21 a) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, quels sont la nature, le contenu et le degré d'approfondissement des programmes de formation proposés ou imposés par l'entreprise pour lutter contre la corruption et le versement de pots-de-vin ?

**Question g)** Selon le point 21 b) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, quel est le pourcentage de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation anti-corruption ?

**Question h)** Selon le point 21 c) de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, dans quelle mesure une formation proposée ou imposée par l'entreprise pour lutter contre la corruption et le versement de pots-de-vin est dispensée aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance ?

**Question i)** Selon le point 24 de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus, pouvez-vous préciser toute action entreprise pour remédier au non-respect de procédures et de normes en matière de lutte contre la corruption et les actes de corruption puisque vous mentionnez p. 207 du DEU que :

- 1 alerte a été clôturée avec le déploiement d'un plan d'actions (1 en 2024)
- au titre des recommandations mises en œuvre en 2025, des mesures disciplinaires ont été adoptées à l'encontre d'un collaborateur.

**Question j)** Selon le point 25 de l'ESRS G1 du règlement mentionné ci-dessus :

- pouvez-vous préciser la nature des cas avérés de corruption ou de versement de pots-de-vin, notamment si des plans d'actions ont été déployés et/ou des mesures disciplinaires adoptées ?

- pouvez-vous indiquer le nombre de cas avérés de contrats ayant été résiliés ou n'ayant pas été renouvelés avec des partenaires commerciaux en raison d'infractions liées à de la corruption ou au versement de pots-de-vin ?

- pouvez-vous préciser s'il existe des procédures judiciaires publiques ouvertes à l'encontre des travailleurs de l'entreprise pour corruption ou versement de pots-de-vin ?

[Réponse aux questions 4.9 f\) à j\) :](#)

Les éléments relatifs au programme de lutte contre la corruption dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés.

#### **Question 4.10**

**Question a) Quelles sont les familles professionnelles et fonctions identifiées comme les plus exposées aux risques de corruption ou versement de pots-de-vin ?**

**Question b) Selon le DEU p. 207, pourquoi la localisation dans un pays classé à risque selon l'indice de perception de la corruption de Transparency International - et non pas le fait de travailler sur des sujets en lien avec un pays dit à risque selon cet indice - constitue l'un des trois critères d'exposition pour des formations spécifiques anticorruption, aux côtés de la famille professionnelle et du niveau de responsabilité ?**

[Réponse aux questions 4.10 a\) et b\) :](#)

Les éléments relatifs au programme de lutte contre la corruption dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés.

#### **Question 4.11**

Les canaux du dispositif d'alerte interne sont le canal hiérarchique, le canal des référents internes et la plateforme d'alerte interne depuis 2021, tel qu'indiqué dans le Code d'éthique disponible sur le site internet de Thales.

**Question a) Pourquoi la plateforme d'alerte est détaillée dans les DEU alors que le canal hiérarchique (manager direct ou indirect) ou le canal des référents ne le sont pas ?**

[Réponse :](#)

L'utilisation de la plateforme d'alerte est recommandée dans un souci de traçabilité, de confidentialité et de suivi des alertes. Le Document d'enregistrement universel n'a pas vocation à décrire *in extenso* l'intégralité des canaux utilisables en la matière.

**Question b) Pouvez-vous donner des exemples de difficultés éventuelles de traçabilité et de confidentialité dans le traitement des alertes internes ?**

**Question c) Depuis 2020, pouvez-vous indiquer quelle est la formalisation demandée pour la réalisation d'un signalement oral ou écrit reçu par la voie hiérarchique (manager direct ou indirect) ?**

**Question d) Qu'est-il prévu si cette formalisation n'est pas respectée ?**

**Question e) La directive européenne sur la protection des lanceurs d'alerte (Directive EU 2019/1937) transposée en droit français par la loi Wasserman du 21 mars 2022 est entrée en vigueur en 2022. Il n'en est fait mention dans les DEU que depuis 2024. Depuis quand avez-vous utilisé ce nouveau référentiel ?**

[Réponse aux questions 4.11 b\) à e\) :](#)

Les éléments relatifs aux alertes internes dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés.

**Question f)** Dans le DEU p. 206, il est indiqué que la plateforme digitale dédiée au recueil et au traitement des alertes professionnelles inclut une ligne d'alerte professionnelle dédiée au niveau du Groupe et plusieurs lignes d'alerte professionnelle pour les entités ayant un effectif supérieur à 250 salariés.

Dans sa réponse datée du 2 juin 2021, citée au cours des travaux parlementaires devant le Sénat français, la Commission européenne indique que la mutualisation du recueil et du traitement de l'alerte apparaît bien réservée aux sociétés ou groupe de sociétés de moins de 250 salariés.

Ceci permet que les alertes soient traitées par les filiales concernées dès qu'elles ont plus de 250 salariés.

**Depuis quand ce seuil de 250 salariés a-t-il été utilisé pour permettre aux filiales de traiter les alertes à leur niveau ?**

[Réponse :](#)

Le seuil en question est utilisé depuis le 1<sup>er</sup> trimestre 2024.

**Question g)** Dans le DEU p. 206 il est écrit que la recevabilité de chaque signalement transmis via la plateforme d'alerte professionnelle est examinée de manière collégiale par un Comité de suivi des alertes (au niveau Groupe ou au niveau local).

**Comment s'opère la répartition, au niveau Groupe ou au niveau local, de la recevabilité des signalements (cette répartition ne concerne donc que les signalements transmis par la plateforme) ?**

[Réponse :](#)

Les éléments relatifs aux alertes internes dont la communication est requise par la réglementation figurent dans les Documents d'enregistrement universels des exercices visés.

**Question h)** L'indicateur n° 6 du tableau 3 de l'annexe I du règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission concernant les règles de publication d'informations sur les investissements durables («Protection insuffisante des lanceurs d'alerte») prévoit que soit communiquée la Part d'investissement dans des entités qui n'ont pas défini de politique de protection des lanceurs d'alerte.

**Similairement, pourriez-vous fournir un indicateur des entités qui n'ont pas défini de politique de protection des lanceurs d'alerte ?**

[Réponse :](#)

L'actionnaire en question sollicite la production d'un niveau élevé de détail, à la fois qualitatif et quantitatif, concernant l'ensemble des alertes ou signalements reçus ainsi que des procédures de diverses natures et leurs modalités. Cette demande concerne des points qui ne sont pas rendus publics et/ou qui n'entretiennent pas de lien avec l'ordre du jour de cette Assemblée générale.

#### **Question 4.12**

**Question a) Pouvez-vous présenter le nombre total depuis 2020 de signalements et d'alerte reçus par type d'auteur de signalement (collaborateur interne / non collaborateur interne) et par zone (en France / en dehors de France) ?**

**Question b) Pouvez-vous présenter le nombre total depuis 2020 de signalements et d'alerte reçus par canaux de réception :**

- voie hiérarchique (managers directs ou indirects),
- référents,
- plateforme internet (mise en place depuis 2021),
- autre.

**Question c) Pouvez-vous présenter le nombre total depuis 2020 de signalements et d'alerte reçus selon les catégories utilisées par Thales dans ses DEU:**

- harcèlement,
- discrimination ou violence au travail,
- corruption ou trafic d'influence,
- conflits d'intérêts,
- non-conformité aux règles du commerce,
- fraude,
- blanchiment d'argent,
- délit financier et comptable,
- sécurité et protection de l'information,
- Droits Humains,
- catégorie "autre".

**Question d) Pouvez-vous présenter le nombre total depuis 2020 de litiges, terminés ou en cours, en lien avec des personnes revendiquant le statut de lanceur d'alerte devant les juridictions (prud'homales et/ou pénales) en France et en dehors de France ?**

**Question e) Pouvez-vous présenter le nombre total depuis 2020 de lanceurs d'alerte encore dans le groupe après avoir émis une ou des alerte(s) ?**

[Réponse aux questions 4.12 a\) à e\) :](#)

L'actionnaire en question sollicite la production d'un niveau élevé de détail, à la fois qualitatif et quantitatif, concernant l'ensemble des alertes ou signalements reçus ainsi que des procédures de diverses natures et leurs modalités. Cette demande concerne des points qui ne sont pas rendus publics et/ou qui n'entretiennent pas de lien avec l'ordre du jour de cette Assemblée générale. Il ne sera donc pas fourni de réponse détaillée à ces questions.

#### **Question 4.13**

Dans le DEU p. 209, il est écrit que pour 2025, à la connaissance de Thales, une seule procédure judiciaire relative à des retards de paiement est toujours en cours en France et le risque financier lié est considéré comme non matériel (procédure identique à celle de 2024). Or des articles de presse mentionnent une condamnation en 2025 de 1,95 millions d'euros par la DGCCRF concernant la filiale AVS pour 2021.

**Question a) Quelles sont les procédures mentionnées pour 2024 et 2025 dans le DEU 2025 ?**

[Réponse :](#)

Il s'agit dans les deux cas de la même procédure opposant Thales à un fournisseur.

**Question b) Pourquoi la procédure concernant les retards de paiement de 2021 n'a pas été mentionnée dans les DEU précédents ?**

Réponse :

Cette procédure n'est pas mentionnée dans le paragraphe en question car il s'agit d'une procédure administrative et non pas judiciaire.

**Question 4.14**

Les substances perfluoroalkylées et polyfluoroalkylées (PFAS ou polluants éternels) sont utilisés notamment dans l'industrie de la défense pour diverses applications, par exemple dans les munitions et l'électronique.

**Question a) Comment mesurez-vous l'impact de l'exposition aux PFAS générée par vos activités et produits civils ou militaires ?**

Réponse :

Notre activité est peu génératrice de PFAS, que ce soit pour les produits civils ou militaires, dès lors que nous manipulons essentiellement des articles ou des sous-ensembles. Ces articles et sous-ensembles peuvent contenir des PFAS mais avec un risque faible d'émission et d'exposition. Par ailleurs, nous réalisons des mesures de rejets conformément aux législations applicables lorsqu'elles existent, comme c'est le cas en France pour les rejets aqueux de certains sites soumis à autorisation conformément à l'arrêté du 20 juin 2023.

**Question b) Quelles alternatives aux PFAS recherchez-vous ?**

Réponse :

Pour les raisons développées ci-avant, l'identification des alternatives possibles se situe plutôt en amont de notre chaîne de valeur. Nous suivons de près ce sujet en lien avec les acteurs du secteur Aéronautique et Défense.

**Question c) Des articles de presse mentionnent des allégations de pollutions historiques de certains sites (arsenic à Bendigo en Australie, trichloréthylène à St Héand, site Seveso de La-Ferté-Saint-Aubin) : comment gérez-vous ces pollutions ?**

Réponse :

Les cas de pollutions historiques sur nos sites font l'objet d'un suivi local par des mesures régulières des polluants résiduels, attestant du respect de valeurs réglementaires et de l'absence de risque sanitaire. Le cas échéant, des plans de gestion et de remédiation ad hoc sont mis en œuvre en concertation avec les autorités locales.

\* \*