RCS : NANTERRE
Code greffe : 9201

Actes des sociétés, ordonnances rendues en matière de société, actes des personnes physiques

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de NANTERRE atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Actes des sociétés (A)

Numéro de gestion : 2003 B 04343
Numéro SIREN : 552 059 024
Nom ou dénomination : THALES

Ce dépôt a été enregistré le 24/02/2022 sous le numéro de dépôt 8903

thalesgroup.com

THALES
Building a future we can all trust

Avis de convocation
Assemblée Générale Mixte 2021

Jeudi 6 mai 2021 à 15 h
à huis clos au siège social
Tour Carpe Diem, Place des Corolles,
Esplanade Nord, 92400 Courbevoie

Combined ordinary and extraordinary Annual General Meeting

Thursday 6 May 2021 at 3.00 p.m.

Sommaire / Contents

Comment participer à l'Assemblée générale ? p. 2
How to take part in our Annual General Meeting?

Ordre du jour p. 6
Agenda

Thales en 2020 – Exposé sommaire p. 7
Thales in 2020 – Summary Report

Rapport du Conseil d'administration sur le projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale p. 18
Report of the Board of Directors on the draft resolutions submitted to the General Meeting

Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale p. 41
Draft resolutions submitted to the General Meeting

Composition du Conseil d'administration p. 44
Composition of the Board of Directors

Biographies des administrateurs dont le renouvellement ou la nomination est soumise à l'Assemblée générale p. 46
Biographies of the directors whose renewal or appointment is submitted to the General Meeting

Rapports des Commissaires aux comptes p. 49
Reports of the Auditors

Demande d'envoi de documents p. 51
Request for additional documents

(The English translation is for convenience only)

THALES

Société Anonyme au capital de 640 097 874 €
Siège social : Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord
92400 Courbevoie - France
552 059 024 RCS Nanterre
Siret : 552 059 024 01891

En raison de l'évolution de la situation sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, et afin de protéger la santé des collaborateurs et des actionnaires, le Président-Directeur général, sur délégation du Conseil d'administration, a décidé **de modifier le lieu et les modalités de l'Assemblée générale mixte de Thales**, compte tenu des mesures administratives limitant ou interdisant les déplacements ou les rassemblements collectifs pour des motifs sanitaires faisant obstacle à la présence physique à l'Assemblée Générale de ses membres et des personnes ayant le droit d'y participer.

Conformément aux dispositions de l'ordonnance n°2020-321 du 25 mars 2020 telle que modifiée par l'ordonnance n°2020-1497 du 2 décembre 2020, prorogée par le décret n° 2021-255 du 9 mars 2021, **l'Assemblée générale se tiendra ainsi le 6 mai 2021 à 15 heures au siège social** (Tour Carpe Diem, Place des Corolles, Esplanade Nord, 92400 Courbevoie) **et à huis clos**, c'est-à-dire sans que les membres de l'Assemblée et les autres personnes ayant le droit d'y assister ne participent à la séance.

Dans ce contexte, aucune carte d'admission ne sera délivrée pour cette Assemblée générale.

Cette Assemblée sera retransmise, dans son intégralité et en direct, en vidéo sur une plateforme de diffusion accessible à tous à partir du site www.thalesgroup.com/fr/investor/retail-investors/assemblee-generale-annuelle, et en audio sur un numéro de téléphone qui y sera mentionné, en l'absence de solution disponible permettant l'authentification préalable ou en séance des actionnaires. Une rediffusion de la version vidéo sera assurée en différé à partir de ce site internet.

Cette Assemblée se tenant hors la présence physique des actionnaires, ceux-ci sont invités à voter par correspondance, à donner pouvoir au Président de l'Assemblée ou à donner mandat à un tiers, de préférence sur la plateforme sécurisée VOTACCESS.

Les actionnaires auront la possibilité de poser des questions selon les modalités suivantes, en complément du dispositif légal des questions écrites :

- du lundi 3 au mercredi 5 mai 2021 à 15 heures, par courriel à l'adresse suivante : questionslibresag@thalesgroup.com.
- le jour de l'Assemblée générale, soit le jeudi 6 mai 2021, à partir de 14h30 et jusqu'à la fin des présentations, par *chat* sur la plate-forme de diffusion en direct. Ces questions seront sélectionnées et regroupées par thèmes en vue d'un temps dédié à leur réponse par les membres du bureau de l'Assemblée.

Les modalités détaillées de participation à cette Assemblée sont décrites dans la rubrique « Assemblée générale » du site internet www.thalesgroup.com/fr/investor/retail-investors/assemblee-generale-annuelle, où figurent l'ensemble des documents relatifs à celle-ci, y compris le présent avis de convocation. **Ces modalités de participation à l'Assemblée étant susceptibles d'évoluer en fonction d'impératifs réglementaires/légaux, les actionnaires sont invités à consulter cette rubrique régulièrement.**

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

1. Participation à l'Assemblée

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

Compte tenu de la situation sanitaire, les actionnaires ne pourront pas assister à l'Assemblée physiquement, ni s'y faire représenter physiquement par une autre personne. Aucune carte d'admission ne sera délivrée.

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

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, les actionnaires devront justifier de la propriété de leurs actions, à la Record Date, soit le **mardi 4 mai 2021 à zéro heure, heure de Paris** (ci-après J-2), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, Société Générale, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

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

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

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

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

1.2 Modes de participation à l'Assemblée

L'Assemblée générale se tenant sans la présence physique des actionnaires ou de leurs représentants, l'actionnaire a le droit de participer à l'Assemblée générale :

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

Conformément à l'article 7 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020 et par dérogation au III de l'article R22-10-28 du code de commerce, tout actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut choisir un des trois modes de participation à l'Assemblée générale visés ci-dessus, sous réserve que son instruction en ce sens parvienne à la société selon les modalités et délais précisés ci-dessous ou par email à l'adresse suivante ag2021.fr@socgen.com, au plus tard le lundi 3 mai 2021. Les précédentes instructions reçues sont alors révoquées.

La Société offre à ses actionnaires la possibilité de voter par correspondance ou de donner pouvoir au Président de préférence via le site Internet sécurisé « Votaccess ». Le site Votaccess sera ouvert du **jeudi 15 avril 2021 à 9 heures (heure de Paris) au mercredi 5 mai 2021 à 15 heures (heure de Paris).**

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

Seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système Votaccess et leur propose ce service pour cette Assemblée pourront y avoir accès. Le teneur de compte titres de l'actionnaire au porteur, qui n'adhère pas à Votaccess ou soumet l'accès du site à des conditions d'utilisation, indiquera à l'actionnaire comment procéder.

1.2.1 Vote par correspondance

1.2.1.1 Vote à distance à l'aide du formulaire unique

Les actionnaires souhaitant voter par correspondance pourront :

- pour l'actionnaire nominatif : renvoyer le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration, qui lui sera adressé avec la convocation, sauf s'il a demandé à être convoqué par voie électronique, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation ;
- pour l'actionnaire au porteur : demander ce formulaire par lettre au teneur du compte. Cette demande devra être parvenue au plus tard six (6) jours avant la date de réunion de cette Assemblée, soit le **vendredi 30 avril 2021**.

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

Les actionnaires renverront leurs formulaires de telle façon que la Société Générale puisse les recevoir au plus tard le **lundi 3 mai 2021** (J-3 francs), sauf disposition contraire des statuts.

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

1.2.1.2 Vote par internet

L'actionnaire au nominatif se connectera au site www.sharinbox.societegenerale.com en utilisant son code d'accès Sharinbox. Le mot de passe de connexion au site lui a été adressé par courrier lors de son entrée en relation avec Société Générale Securities Services. Il peut être ré-envoyé en cliquant sur « Obtenir vos codes » sur la page d'accueil du site.

L'actionnaire devra ensuite suivre les instructions dans son espace personnel en cliquant sur le bouton « Répondre » de l'encart « Assemblée Générales » de la page d'accueil, puis sélectionner l'opération, suivre les instructions et cliquer sur « Votez » de la rubrique « Vos droits de vote » pour accéder au site de vote.

L'actionnaire au porteur se connectera, avec ses codes d'accès habituels, sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess et suivra la procédure indiquée à l'écran. Le vote par internet sera ouvert du **jeudi 15 avril 2021 à 9 heures (heure de Paris) au mercredi 5 mai 2021 à 15 heures (heure de Paris).**

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

1.2.2 Pouvoir au Président de l'Assemblée générale

L'actionnaire ayant choisi de se faire représenter par le Président de l'Assemblée générale, peut notifier cette désignation ou la révoquer :

- par courrier postal, à l'aide du formulaire de vote envoyé, soit directement pour les actionnaires au nominatif, à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation, soit par le teneur du compte titres pour les actionnaires au porteur et reçu par Société Générale, Service des assemblées générales, CS 30812, 44 308 Nantes Cedex au plus tard le **lundi 3 mai 2021** (J-3) ;
- par voie électronique, en se connectant, pour les actionnaires au nominatif au site www.sharinbox.societegenerale.com et, pour les actionnaires au porteur sur le portail Internet de leur teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, selon les modalités décrites au paragraphe 1.2.1.2 ci-dessus au plus tard le **mercredi 5 mai 2021** (J-1) à 15 heures.

Il est rappelé que les procurations écrites et signées doivent indiquer les nom, prénom et adresse de l'actionnaire ainsi que ceux de son mandataire. La révocation du mandat s'effectue dans les mêmes conditions de forme que celles utilisées pour sa désignation. Il est précisé que pour toute procuration donnée par un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émettra un vote selon les recommandations du Conseil d'administration.

1.2.3 Prise en compte des procurations avec indication de mandataire données à l'une des personnes visées à l'article L. 225-106 I du Code de commerce

Les actionnaires ont la possibilité de donner une procuration, avec indication de mandataire à un autre actionnaire, leur conjoint ou partenaire avec lequel il a été conclu un pacte civil de solidarité, ou toute autre personne physique ou morale de leur choix.

1.2.3.1 Désignation – révocation d'un mandataire

L'actionnaire ayant choisi de donner un mandat avec indication de mandataire, peut notifier cette désignation ou la révoquer, sous réserve que ce mandat ou cette révocation soit reçue au plus tard jusqu'au 4e jour précédant l'Assemblée générale, soit le **dimanche 2 mai 2021**, conformément à l'article 6 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020, dans les conditions ci-après :

- par courrier postal adressé à Société Générale, Service des assemblées générales, CS 30812, 44308 Nantes Cedex, à l'aide du formulaire de vote envoyé, soit directement pour les actionnaires au nominatif avec l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation, soit par le teneur du compte titres pour les actionnaires au porteur ;
- par voie électronique, en se connectant, pour les actionnaires au nominatif au site www.sharinbox.societegenerale.com et, pour les actionnaires au porteur sur le portail Internet de leur teneur de compte titres pour accéder au site Votaccess, selon les modalités décrites au paragraphe 1.2.1.2 ci-dessus.

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

1.2.3.2 Instructions de vote du mandataire

Le mandataire adresse ses instructions de vote, pour l'exercice des mandats dont il dispose, sous la forme d'une copie numérisée du formulaire unique, à Société Générale, par message électronique à l'adresse suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com, au plus tard le **dimanche 2 mai 2021**, conformément à l'article 6 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020. Il est précisé que cette adresse est uniquement réservée aux titulaires d'une procuration donnée par un actionnaire et aucun vote à distance ou pouvoir envoyé par un actionnaire ou un intermédiaire inscrit à cette adresse électronique ne sera pris en compte. Le mandataire peut donner des instructions globales en indiquant qu'elles s'appliquent à l'ensemble des mandats qui lui ont été remis, ou bien indiquer précisément à quels mandats ces instructions s'appliquent.

Le formulaire doit porter les nom, prénom et adresse du mandataire, la mention « En qualité de mandataire », et doit être daté et signé. Les sens de vote sont renseignés dans le cadre « Je vote par correspondance » du formulaire. Le mandataire joint une copie de sa carte d'identité et le cas échéant un pouvoir de représentation de la personne morale qu'il représente. En complément, pour ses propres droits de votes, le mandataire adresse son instruction de vote selon les procédures habituelles.

Aucune procuration donnée avec indication de mandataire ne sera prise en compte si la procuration accordée par l'actionnaire ou les instructions de vote du mandataire ne sont parvenues à la société dans les conditions indiquées ci-dessus au plus tard le **dimanche 2 mai 2021**.

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

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

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales devaient être envoyées, dans les conditions prévues par l'article R. 22-10-22 du Code de commerce au siège social (Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord – 92400 Courbevoie) dans un délai de vingt jours à compter de la publication de l'avis de réunion publié au BALO du 5 mars 2021, par lettre recommandée avec accusé de réception, soit au plus tard le **jeudi 25 mars 2021**.

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

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

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

Les demandes d'inscription de projets de résolution présentées par le comité social et économique, dans les conditions prévues par le Code du travail, devaient être adressées dans les dix jours de la publication de l'avis de réunion publié au BALO du 5 mars 2021, soit au plus tard le **lundi 15 mars 2021**.

3. Questions écrites

L'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites à compter de la présente publication doit adresser ses questions au siège social par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au Président du Conseil d'administration, ou par voie électronique à l'adresse électronique suivante : mandataireag@thalesgroup.com. Les questions écrites sont prises en compte dès lors qu'elles sont reçues avant la fin du second jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale soit le **mardi 4 mai 2021**, conformément à l'article 8-2 du décret n° 2020-418 du 10 avril 2020.

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

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

En complément du dispositif légalement encadré des questions écrites, les actionnaires ont la possibilité de poser des questions selon les modalités suivantes :

- du lundi 3 au mercredi 5 mai 2021 à 15 heures, par courriel à l'adresse suivante : questionslibresag@thalesgroup.com ;
- le jour de l'Assemblée générale, soit le jeudi 6 mai 2021, à partir de 14 h 30 et jusqu'à la fin des présentations, par *chat* sur la plateforme de diffusion en direct.

4. Droit de communication des actionnaires

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

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

Le Conseil d'administration

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

Cette Assemblée se tenant hors la présence physique des actionnaires, il ne sera pas possible d'assister à l'Assemblée. Vous devez choisir entre les 3 possibilités ci-dessous (1, 2 ou 3).

As this Meeting is held without the physical presence of the shareholders, it will not be possible to attend the Meeting. You can choose between the 3 possibilities below (1, 2 or 3).

2 **Vous donnez pouvoir au Président de l'assemblée générale**
Noircissez cette case

To appoint the Chairman of the Meeting as your proxy
Shade this box

3 **Vous vous faites représenter**
Noircissez cette case et inscrivez les coordonnées de cette personne (Nom – Prénom – Adresse).

To appoint another individual as proxy
Shade this box and complete the person's details (Surname – First name – Address).

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

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

THALES

Tour Carpe Diem
Place des Corolles
Esplanade Nord
92400 COURBEVOIE
S.A. au capital de 640 097 874 Euros
552 059 024 RCS NANTERRE

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
du 6 Mai 2021 à 15H00
Tenue hors présence physique des actionnaires
Au siège social

COMBINED GENERAL MEETING
of May 6, 2021 at 3:00 p.m.
Held without the physical presence of shareholders
At head office

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - *FOR COMPANY'S USE ONLY*
Identifiant - *Account*
Nombre d'actions / *Number of shares* — Nominatif / *Registered* — Vote simple / *Single vote* — Vote double / *Double vote* — Porteur / *Bearer*
Nombre de voix - *Number of voting rights*

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

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

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

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

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
*In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box:*
- Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale. / *I appoint the Chairman of the general meeting* ☐
- Je m'abstiens. / *I abstain from voting* ☐
- Je donne procuration [cf. au verso renvoi (4)] à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom ☐
I appoint [see reverse (4)] Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

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

à la banque / ***to the bank*** 3 Mai 2021 / *May 3, 2021*

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

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

Adresse / Address

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

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). **Cf au verso (1)**
Surname, first name, address of the shareholder *(Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form).* ***See reverse (1)***

Date & Signature

– Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'assemblée générale –
If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

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

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

Datez et signez
Quel que soit votre choix.

Date and sign
Whichever option is used.

Nous vous invitons à vérifier vos coordonées.

Please check your details.

ORDRE DU JOUR
AGENDA

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

THURSDAY 6 MAY 2021 AT 3:00 P.M.
behind closed doors
(without shareholders being physically present)

Tour Carpe Diem
Place des Corolles, Esplanade Nord
92400 Courbevoie, France
To consider, and if thougth fit, to approve the following agenda:

ORDINARY RESOLUTIONS

1. *Approval of the consolidated financial statements for the 2020 financial year,*
2. *Approval of the Company's financial statements for the 2020 financial year,*
3. *Allocation of the parent company's earnings and calculation of the dividend at €1.76 per share for 2020,*
4. *Renewal of the French State as a director upon proposal of the "Public Sector",*
5. *Renewal of Ernst & Young Audit as principal Statutory Auditor,*
6. *Approval of an amendment to the 2019 compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer and of an amendment to the features of an item of the Chairman and Chief Executive Officer's compensation that was subject to an ex post vote in 2019,*
7. *Approval of an amendment to the 2020 compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer,*
8. *Approval of the 2020 compensation scheme paid or granted to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer and the sole company representative,*
9. *Approval of information relating to the 2020 compensation of Company representatives,*
10. *Approval of the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer,*
11. *Approval of the compensation policy for the directors,*
12. *Authorisation granted to the Board of Directors to allow the Company to trade in its own shares, with a maximum purchase price of €140 per share,*

EXTRAORDINARY RESOLUTIONS

13. *Authorisation granted to the Board of Directors to cancel shares acquired as part of share buy-back programme,*

ORDINARY RESOLUTIONS

14. *Powers to carry out formalities,*
15. *Renewal of Mr Bernard Fontana, as a director upon proposal of the "Public Sector",*
16. *Appointment of Ms Delphine Gény-Stephann, as a director upon proposal of the "Public Sector",*
17. *Appointment of Ms Anne Rigail, as a director upon proposal of the "Public Sector",*
18. *Renewal of Mr Philippe Lépinay, as a director representing employees shareholders.*

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

JEUDI 6 MAI 2021 À 15 HEURES,
à huis clos
(hors la présence physique des actionnaires)

Tour Carpe Diem
Place des Corolles, Esplanade Nord
92400 Courbevoie, France
à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020.
2. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020.
3. Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 1,76 € par action au titre de 2020.
4. Renouvellement de l'État français en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public ».
5. Renouvellement de Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire.
6. Approbation de la modification de la politique de rémunération 2019 du Président-Directeur général et de la modification des caractéristiques d'un élément de la rémunération du Président-Directeur général soumis au vote *ex post* 2019.
7. Approbation de la modification de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général.
8. Approbation des éléments de rémunération 2020 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général et seul dirigeant mandataire social.
9. Approbation des informations relatives aux rémunérations 2020 des mandataires sociaux.
10. Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur général.
11. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs.
12. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 140 euros par action.

RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

13. Autorisation donnée au Conseil d'administration d'annuler des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

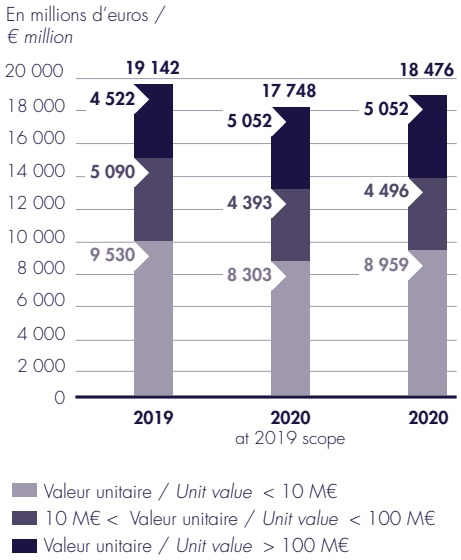
RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

14. Pouvoirs pour formalités.
15. Renouvellement de Monsieur Bernard Fontana en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public ».
16. Nomination de Madame Delphine Gény-Stephann en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public ».
17. Nomination de Madame Anne Rigail en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public ».
18. Renouvellement de Monsieur Philippe Lépinay en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

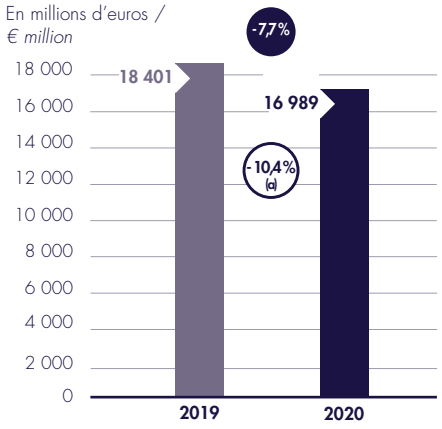
THALES EN 2020 – EXPOSÉ SOMMAIRE

THALES IN 2020 – SUMMARY REPORT

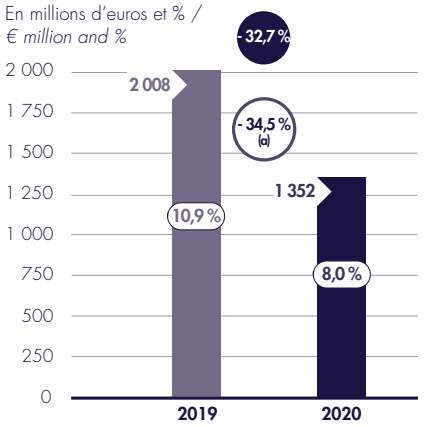
PRISES DE COMMANDES / *ORDER INTAKE*



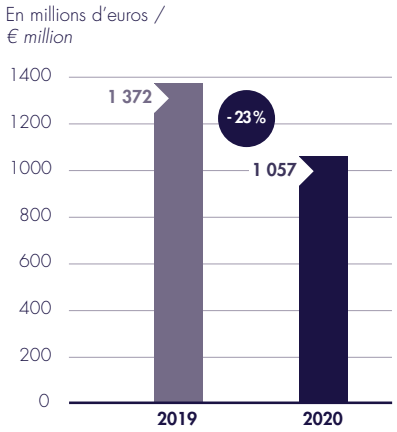
CHIFFRE D'AFFAIRES / *SALES*



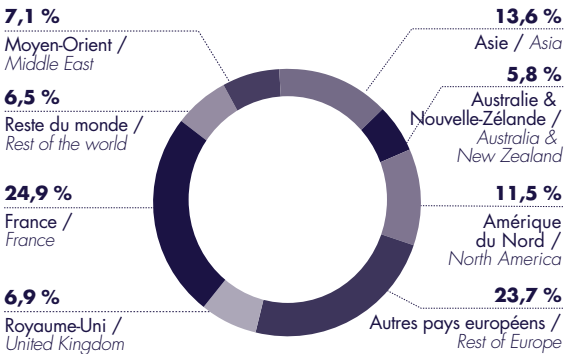
EBIT ET MARGE D'EBIT [b] / *EBIT AND EBIT MARGIN [b]*



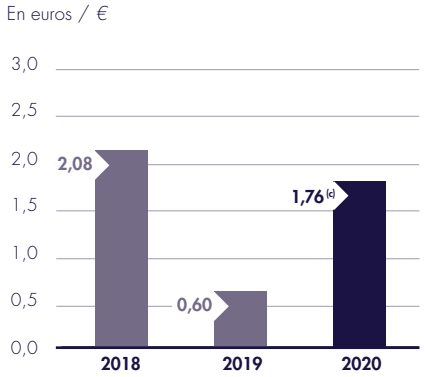
FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL [b] / *FREE OPERATING CASH FLOW [b]*



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION 2020 / *2020 SALES BY DESTINATION*



DIVIDENDE PAR ACTION / *DIVIDEND PER SHARE*



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

(b) ***La définition des indicateurs non strictement comptables figure en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020. /*** *The definition of all non-GAAP measures can be found on section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document.*

(c) ***Proposé à l'Assemblée Générale du 6 mai 2021. /*** *Proposed to the 6 May 2021 Annual General Meeting.*

FULL-YEAR 2020 RESULTS

In 2020, Thales posted solid results in the exceptional context of the Covid-19 pandemic. When results were disclosed, Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer, underlined the following points: "Logically, full-year 2020 results were heavily impacted by the Covid-19 crisis. The efforts of our teams all over the world have demonstrated the Group's human and economic resilience as well as its agility. We are therefore far exceeding the objectives of our global adaptation plan.

In this unprecedented context of global pandemic, I would like to reiterate my gratitude to all Thales teams for their exemplary commitment and to our customers and partners for their trust.

The second half of 2020 showed a strong recovery in terms of both order intake and profitability. The EBIT margin before restructuring costs returned to the H2 2019 level.

Furthermore, 2020 cash generation was once again very strong. It illustrates both the robustness of our civil-defense business model and our teams' focus on operational performance.

Our digital strategy, bolstered by our position as a leader in cybersecurity, is bearing fruit across all of the Group's businesses, with great commercial successes in space, defense, rail signaling and data protection.

In a still uncertain economic and health environment, our unique position combining a world-class technological portfolio and comprehensive expertise in our 5 major markets will enable us to swiftly regain our profitable growth momentum."

RÉSULTATS ANNUELS 2020

En 2020, Thales a réalisé une performance solide dans le contexte exceptionnel de la pandémie du Covid-19. À l'occasion de la publication des résultats, Patrice Caine, Président-Directeur général, a souligné les points suivants :

« Les résultats 2020 sont logiquement marqués par la crise du Covid-19. La mobilisation des équipes, partout dans le monde, a démontré la résilience humaine et économique du Groupe ainsi que son agilité. Nous dépassons ainsi largement les objectifs du plan global d'adaptation à la crise.

Dans ce contexte inédit de pandémie mondiale, je tiens à réitérer mes remerciements à toutes les équipes de Thales pour leur engagement exemplaire ainsi qu'à nos clients et partenaires pour leur confiance.

Le deuxième semestre 2020 affiche un fort redressement tant au niveau des prises de commande que de la rentabilité. La marge d'EBIT avant charges de restructuration revient ainsi au niveau du deuxième semestre 2019.

Par ailleurs, en 2020, la génération de trésorerie est à nouveau très solide. Elle illustre à la fois la robustesse de notre business model civil-défense et la focalisation des équipes sur la performance opérationnelle.

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

Dans un contexte économique et sanitaire toujours incertain, notre positionnement unique, associant un portefeuille technologique de rang mondial et une expertise approfondie de nos 5 grands marchés, va nous permettre de retrouver rapidement notre dynamique de croissance rentable. »

CHIFFRES CLÉS
KEY FIGURES

En millions d'euros, sauf résultat et dividende par action, (en euros) / In € millions, except earnings and dividend per share, (in €)	2020	2019	Variation totale *Total change*	Variation organique *Organic change*
Prises de commandes / *Order intake*	18 476	19 142	- 3 %	- 6 %
Carnet de commandes en fin de période / *Order book at end of period*	34 430	33 839	+ 2 %	+ 3 %
Chiffre d'affaires / *Sales*	16 989	18 401	- 7,7 %	- 10,4 %
EBIT [a] / *EBIT [a]*	1 352	2 008	- 32,7 %	- 34,5 %
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	8,0 %	10,9 %	- 3,0 pts	- 2,9 pts
Résultat net ajusté, part du Groupe [a] / *Adjusted net income, Group share [a]*	937	1 405	- 33,3 %	
Résultat net ajusté, part du Groupe, par action [a] / *Adjusted net income, Group share, per share [a]*	4,40	6,61	- 33,4 %	
Résultat net consolidé, part du Groupe / *Consolidated net income, Group share*	483	1 122	- 56,9 %	
Free cash-flow opérationnel [a] / *Free operating cash flow [a]*	1 057	1 372	- 315	
Trésorerie (dette) nette en fin de période [a] / *Net cash (debt) at end of period [a]*	- 2 549	- 3 311	+ 761	
Dividende par action / *Dividend per share*	1,76 [b]	2,65	- 0,89	

(a) Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable. Définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020. / *Non-GAAP financial indicators, see definitions in section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document.*

(b) Proposé à l'Assemblée générale du 6 mai 2021. / *Proposed to the Shareholders' Meeting on 6th May 2021.*

PRISES DE COMMANDES
ORDER INTAKE

(en millions d'euros) / (€ millions)	2020	2019	Variation totale *Total change*	Variation organique *Organic change*
Aérospatial / *Aerospace*	3 822	4 829	- 21 %	- 20 %
Transport / *Transport*	1 652	1 751	- 6 %	- 4 %
Défense & Sécurité / *Defense & Security*	9 922	9 907	0 %	+ 1 %
Identité & Sécurité Numériques / *Digital Identity & Security*	3 023	2 572	+ 18 %	- 7 %
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / *TOTAL – OPERATING SEGMENTS*	**18 419**	**19 059**	**- 3 %**	**- 6 %**
Autres / *Other*	57	83		
TOTAL / *TOTAL*	**18 476**	**19 142**	**- 3 %**	**- 6 %**
Dont marchés matures [(a)] **/** *Of which mature markets* [(a)]	14 910	14 258	+ 5 %	+ 3 %
Dont marchés émergents [(a)] **/** *Of which emerging markets* [(a)]	3 567	4 883	- 27 %	- 32 %

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

CHIFFRE D'AFFAIRES
SALES

(en millions d'euros) / (€ millions)	2020	2019	Variation totale *Total change*	Variation organique *Organic change*
Aérospatial / *Aerospace*	4 217	5 595	- 24,6 %	- 24,1 %
Transport / *Transport*	1 618	1 910	- 15,3 %	- 13,9 %
Défense & Sécurité / *Defense & Security*	8 085	8 266	- 2,2 %	- 1,8 %
Identité & Sécurité Numériques / *Digital Identity & Security*	2 992	2 551	+ 17,3 %	- 5,9 %
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / *TOTAL – OPERATING SEGMENTS*	**16 912**	**18 322**	**- 7,7 %**	**- 10,5 %**
Autres / *Other*	77	79		
TOTAL / *TOTAL*	**16 989**	**18 401**	**- 7,7 %**	**- 10,4 %**
Dont marchés matures [(a)] **/** *Of which mature markets* [(a)]	12 375	12 858	- 3,8 %	- 6,2 %
Dont marchés émergents [(a)] **/** *Of which emerging markets* [(a)]	4 614	5 543	- 16,8 %	- 20,3 %

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

RÉSULTATS
RESULTS

EBIT / *EBIT* *(en millions d'euros)* / *(€ millions)*	2020	2019	Variation totale *Total change*	Variation organique *Organic change*
Aérospatial / *Aerospace*	- 76	521	n.s.	n.s.
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	- 1,8 %	9,3 %		
Transport / *Transport*	86	56	+ 53,5 %	+ 52,5 %
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	5,3 %	2,9 %		
Défense & Sécurité / *Defense & Security*	1 039	1 153	- 9,9 %	- 9,5 %
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	12,9 %	14,0 %		
Identité & Sécurité Numériques / *Digital Identity & Security*	324	264	+ 22,8 %	+ 8,4 %
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	10,8 %	10,3 %		
TOTAL – SECTEURS OPÉRATIONNELS / *TOTAL – OPERATING SEGMENTS*	**1 373**	**1 994**	**- 31,1 %**	**- 32,9 %**
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	8,1 %	10,9 %		
Autres – hors Naval Group / *Other – excluding Naval Group*	(43)	(50)		
TOTAL – HORS NAVAL GROUP / *TOTAL – EXCLUDING NAVAL GROUP*	**1 331**	**1 943**	**- 31,5 %**	**- 33,4 %**
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	7,8 %	10,6 %		
Naval Group (quote-part à 35 %) / *Naval Group (35 % share)*	22	65		
TOTAL / *TOTAL*	**1 352**	**2 008**	**- 32,7 %**	**- 34,5 %**
en % du chiffre d'affaires / *as a % of sales*	8,0 %	10,9 %		

ORDER INTAKE

Order intake *in 2020 amounted to* **€18,476 million**, **down 3%** *from 2019 (-6% at constant scope and exchange rates [1]). The book-to-bill ratio was 1.09 versus 1.04 in 2019, and even 1.10 when excluding the Digital Identity & Security segment, whose order intake is structurally very close to sales.*

Thales received **19 large orders with a unit value of over €100 million**, *representing a total of* **€5,052 million**:

- *1 large order booked in Q1 2020 for an air surveillance system for a Middle Eastern country;*
- *3 large orders booked in Q2 2020:*
  - → *the supply of anti-submarine sonars to the US navy (Defense & Security segment),*
  - → *a 10-year contract guaranteeing the supply of munitions to the Australian army (Defense & Security segment),*
  - → *the construction of 2 telecommunications satellites for SES (Aerospace segment);*
- *2 large orders received in Q3 2020, both in the Defense & Security segment:*
  - → *a new tranche of the Scorpion program pertaining to the delivery of armored vehicles to the French Army,*
  - → *a support and services contract of the ATL 2 for the French Army in a partnership with Dassault Aviation;*

(1) Taking into account a negative exchange rate effect of €207 million and a net positive scope effect of €717 million related mainly to the consolidation of Gemalto at 1st April 2019 (Digital Identity & Security segment).

PRISES DE COMMANDES

Les **nouvelles commandes** de l'exercice 2020 s'élèvent à **18 476 M€, en baisse de 3 %** par rapport à 2019 (- 6 % à périmètre et taux de change constants [1]). Le ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires (« book-to-bill ») s'élève à 1,09 contre 1,04 en 2019. Il atteint même 1,10 en excluant les activités Identité & Sécurité Numériques, dont les prises de commandes sont structurellement très proches du chiffre d'affaires.

Thales engrange **19 grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€**, pour un montant total de **5 052 M€** :

- 1 grande commande enregistrée au premier trimestre 2020, couvrant l'acquisition par un pays du Moyen-Orient d'un système de surveillance aérienne ;
- 3 grandes commandes enregistrées au deuxième trimestre 2020 :
  - → la fourniture de sonars de lutte anti-sous-marine à la marine américaine (secteur Défense & Sécurité),
  - → un contrat sécurisant la fourniture sur 10 ans de munitions à l'armée australienne (secteur Défense & Sécurité),
  - → la construction de 2 satellites de télécommunications pour SES (secteur Aérospatial) ;
- 2 grandes commandes enregistrées au troisième trimestre 2020, toutes les deux dans le secteur Défense & Sécurité :
  - → une nouvelle tranche du programme Scorpion de livraison de véhicules blindés à l'armée française,
  - → un contrat de soutien et services de l'ATL 2 pour l'armée française en partenariat avec Dassault Aviation ;

(1) Compte tenu d'un effet change négatif de 207 M€ et d'un effet périmètre net positif de 717 M€, essentiellement lié à la consolidation de Gemalto au 1er avril 2019 (secteur Identité & Sécurité Numériques).

- 13 grandes commandes enregistrées au quatrième trimestre 2020 :
  - le contrat de développement de Space Rider, le futur système européen de transport spatial non habité, autonome et réutilisable (secteur Aérospatial),
  - des travaux complémentaires sur la mission Exomars 2020 et sur le segment sol et le centre de sécurité de la constellation Galileo (secteur Aérospatial),
  - le développement du premier « nœud » numérique de signalisation ferroviaire en Europe pour le compte de la Deutsche Bahn (secteur Transport),
  - la réalisation du segment sol de Syracuse IV, le système de nouvelle génération de communication par satellite des forces armées françaises (secteur Défense & Sécurité),
  - 2 projets dans les réseaux cryptés de l'armée française (secteur Défense & Sécurité),
  - la production de 8 systèmes autonomes de lutte anti-mines dans le cadre du programme conjoint franco-britannique MMCM (secteur Défense & Sécurité),
  - la fourniture et l'intégration du système de mission et de combat, d'un radar multifonction et du système AWWS sur les quatre nouvelles frégates multimission F126 de la marine allemande (projet anciennement nommé MKS 180, secteur Défense & Sécurité),
  - l'acquisition par un pays du Moyen-Orient d'un système de surveillance aérienne,
  - le contrat de maintenance en condition opérationnelle des pods TALIOS et DAMOCLES pour l'armée française (secteur Défense & Sécurité),
  - un contrat de support pour les systèmes de défense aérienne de courte portée de l'armée anglaise (Future ADAPT, secteur Défense & Sécurité),
  - un contrat d'assemblage et d'intégration de stations de tir à distance et de systèmes de détection sur les véhicules de type Boxer de l'armée anglaise (projet MIV, secteur Défense & Sécurité).

À **13 424 M€**, les prises de commandes **d'un montant unitaire inférieur à 100 M€** sont en baisse de 8 % par rapport à 2019 (- 13 % à périmètre constant), avec en particulier une forte baisse des commandes d'une valeur unitaire inférieure à 10 M€ dans l'avionique (- 42 % à périmètre constant) et dans les activités de production de passeports (secteur Identité & Sécurité Numériques), conséquences directes de la crise sanitaire.

Du point de vue géographique, les prises de commandes dans les marchés émergents s'élèvent à 3 567 M€, en baisse de 32 % à périmètre et taux de change constants. À 14 910 M€, les prises de commandes dans les marchés matures se maintiennent à un niveau élevé (+ 3 % à périmètre et taux de change constants), tirées notamment par 12 grands contrats militaires dans 5 pays.

Les prises de commandes du secteur **Aérospatial** s'établissent à **3 822 M€** contre **4 829 M€** en 2019 (- 20 % à périmètre et taux de change constants). Cette évolution défavorable s'explique par l'effondrement des prises de commandes dans les activités d'aéronautique civile (avionique et multimédia de bord (IFE)) depuis le début de la crise sanitaire. Thales Alenia Space a enregistré de nombreux succès commerciaux dans les domaines de l'observation de la terre et de l'exploration spatiale. Conformément aux pratiques contractuelles des agences spatiales, les prises de commandes sur ces projets portent en général sur les premières tranches des projets (phases dites de définition avancée), pour des montants limités. En conséquence, les prises de commandes spatiales s'inscrivent en baisse sur l'année (- 5 % à périmètre et taux de change constants). Au 31 décembre 2020, le carnet de commandes du secteur atteint **6,6 Mds€**, en baisse de 10 %.

À **1 652 M€**, les prises de commandes du secteur **Transport** sont en baisse de 4 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2019. Cette évolution traduit une solide dynamique dans les activités grandes lignes, avec notamment l'enregistrement d'une commande importante de la Deutsche Bahn, compensée par des décalages de commandes dans les activités ferroviaires urbaines. Au 31 décembre 2020, le carnet de commandes consolidé du secteur est en baisse de 4 % à **3,9 Mds€**.

À **9 922 M€** contre 9 907 M€ en 2019, les prises de commandes dans le secteur **Défense & Sécurité** atteignent un nouveau record historique (+ 1 % à périmètre et taux de change constants). Le ratio de book-to-bill atteint 1,23 contre 1,20 en 2019 et 1,09 en 2018. Ce niveau élevé s'explique par l'enregistrement de 14 contrats de plus de 100 M€, dont un contrat majeur, d'une valeur supérieure à

- *13 large orders booked in Q4 2020:*
  - *the development contract for Space Rider, Europe's future unmanned, autonomous and reusable space transportation system (Aerospace segment),*
  - *additional work on the Exomars 2020 mission and the ground segment and security center for the Galileo constellation (Aerospace segment),*
  - *the development of Europe's first digital railway signaling "node" on behalf of the Deutsche Bahn (Transport segment),*
  - *the construction of the ground segment for Syracuse IV, the French Armed Forces' next-generation satellite communications system (Defense & Security segment),*
  - *2 projects on the French Army's encrypted networks (Defense & Security segment),*
  - *the production of 8 unmanned mine countermeasure systems under the joint Franco-British MMCM program (Defense & Security segment),*
  - *the supply and integration of the mission and combat system, a multifunction radar and the AWWS system on the German Navy's four new F126 multi-mission frigates (project formerly known as MKS 180, Defense & Security segment),*
  - *the acquisition of an air surveillance system by a Middle Eastern country,*
  - *an in-service support contract for the TALIOS and DAMOCLES pods for the French Army (Defense & Security segment),*
  - *a support contract for the British Army's short-range air defense systems (Future ADAPT, Defense & Security segment),*
  - *a contract for the assembly and integration of remote weapon stations and shot detection systems on the British Army's Boxer vehicles (MIV project, Defense & Security segment).*

Orders with a **unit value of less than €100 million** *were down 8% from 2019 to* **€13,424 million** *(-13% at constant scope). Avionics orders with a unit value of less than €10 million recorded a sharp decline (-42% at constant scope), as well as in passport production (Digital Identity & Security segment), a direct consequence of the public health crisis.*

Geographically, order intake in emerging markets amounted to €3,567 million, down 32% at constant scope and exchange rates. At €14,910 million, order intake in mature markets remained high (+3% at constant scope and exchange rates), driven primarily by the booking of 12 large defense contracts in 5 countries.

Order intake in the **Aerospace** *segment totaled* **€3,822 million** *versus* **€4,829** *million in 2019 (-20% at constant scope and exchange rates). This decline was driven by the collapse of civil aeronautics orders (Avionics and In-Flight Entertainment) since the beginning of the public health crisis. Thales Alenia Space recorded strong orders in Earth observation and space exploration. In accordance with space agency contracting practices, initial orders for such projects generally cover early project phases (so-called "advanced definition") and involve limited amounts. Consequently, order intake for the space business was down for the year (-5% at constant scope and exchange rates). At 31 December 2020, the segment's order book stood at* **€6.6 billion**, *down 10%.*

At **€1,652 million**, *order intake in the* **Transport** *segment was down 4% from 2019 at constant scope and exchange rates. This change reflects solid momentum in mainline rail, most notably with the booking of a large order from the Deutsche Bahn, offset by order delays in the urban rail business. At 31 December 2020, the segment's consolidated order book was down 4% to* **€3.9 billion**.

At **€9,922 million** *(compared with €9,907 million in 2019), order intake in the* **Defense & Security** *segment set a new record (+1% at constant scope and exchange rates). The book-to-bill ratio was 1.23 versus 1.20 in 2019 and 1.09 in 2018. The reason for this high level was the booking of 14 contracts with amounts greater than €100 million,*

including a major contract in Germany worth more than €1.5 billion: the MKS 180 project. This contract, one of the largest ever signed by Thales, represents a key step in the development of the European defense industry and further underpins Thales's leading international position in naval system integration. The segment's order book totaled **€23.2 billion**, *or 2.9 years' worth of sales, strengthening visibility for the years ahead.*

At **€3,023 million**, *order intake in the* **Digital Identity & Security** *segment was very close to sales, as most business lines in this segment have short sales cycles. The segment therefore does not have a meaningful backlog.*

SALES

2020 **sales** *stood at* **€16,912 million**, *compared with €18,322 million in 2019, down 7.7% after the integration of Gemalto. The organic change (at constant scope and exchange rates) was -10.4%, with more than 70% of the H2 decrease (on an organic basis) caused by the collapse in demand in the civil aeronautics segment.*

Geographically, *the decline in sales was more marked in emerging markets (-20.3% on an organic basis), reflecting anticipated phasing effects on a few large contracts, especially in transport, after several years of strong growth. The decline was more moderate in mature markets (-6.2% on an organic basis), despite the major drop in civil aeronautics business in France.*

Sales in the **Aerospace** *segment amounted to* **€4,217 million**, *down 24.6% from 2019 (-24.1% at constant scope and exchange rates). This drop reflects the collapse in civil aeronautics demand (by around 50% since Q2 2020) and the deferral of tenders in the space business due to the Covid-19 crisis.*

In the **Transport** *segment, sales totaled* **€1,618 million**, *down 15.3% compared to 2019 (-13.9% at constant scope and exchange rates). The decline was due to disruptions caused by the public health crisis, especially delays in signing contracts that would have generated sales in the second half of 2020, in addition to the phasing down effects on major urban rail signaling contracts (particularly in Doha and London), which have been weighting on the segment's growth since the end of 2018.*

Sales in the **Defense & Security** *segment totaled* **€8,085 million**, *down 2.2% compared to 2019 (-1.8% at constant scope and exchange rates). The segment benefited from a significant catch-up effect in the second half of the year, with sales up 3.2% on an organic basis. This return to growth attests to the solid momentum of the Group's solutions: at end December 2020, this segment had a record backlog of more than €23 billion.*

In the **Digital Identity & Security** *segment, sales were down 5.9% to* **€2,992 million** *at constant scope and exchange rates. This decline was due to the adverse impact of the public health crisis on passport demand starting in the second quarter and on IoT connectivity modules in the second quarter. Sales of EMV payment cards and SIM cards, which were better than expected in the first half of the year, were unsurprisingly down in the second half, impacted by an unfavorable basis of comparison.*

1,5 Mds€, en Allemagne : le projet MKS180. Ce contrat, l'un des plus importants jamais signés par Thales, représente une étape clé dans le développement de l'industrie de défense européenne et renforce la position prééminente de Thales sur la scène internationale en matière d'intégration navale. Le carnet de commandes du secteur atteint ainsi **23,2 Mds€**, soit 2,9 années de chiffre d'affaires, renforçant la visibilité sur l'activité des années à venir.

À **3 023 M€**, les prises de commandes du secteur **Identité & Sécurité Numériques** sont très proches du chiffre d'affaires, la majorité des activités de ce secteur opérant sur des cycles courts. Le carnet de commandes n'est en conséquence pas significatif.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires** de l'exercice 2020 s'établit à **16 912 M€**, contre 18 322 M€ en 2019, en baisse de 7,7 %, après intégration de Gemalto. La variation organique (à périmètre et taux de change constants) s'établit à - 10,4 %, le recul du chiffre d'affaires au 2e semestre s'expliquant à plus de 70 % (en variation organique) par l'effondrement de la demande dans le secteur de l'aéronautique civile.

Du point de vue **géographique**, cette baisse du chiffre d'affaires est marquée dans les marchés émergents (- 20,3 % organique), traduisant des effets de phasage anticipés sur quelques grands contrats, notamment dans le transport, après plusieurs années de forte croissance ; la baisse est plus faible dans les marchés matures (- 6,2 % organique), malgré l'impact de la chute des activités d'aéronautique civile en France.

Dans le secteur **Aérospatial**, le chiffre d'affaires s'élève à **4 217 M€**, en recul de 24,6 % par rapport à 2019 (- 24,1 % à périmètre et change constants). Cette baisse reflète l'effondrement de la demande dans l'aéronautique civile (de l'ordre de 50 % depuis le deuxième trimestre 2020), et les décalages d'appels d'offres induits par la crise du Covid-19 dans le domaine spatial.

Le secteur **Transport** enregistre un chiffre d'affaires de **1 618 M€**, en baisse de 15,3 % par rapport à 2019 (- 13,9 % à périmètre et change constants). En plus des effets de phasage sur les grands contrats de signalisation ferroviaire urbaine (en particulier à Doha (Qatar) et à Londres) qui pèsent sur la croissance du secteur depuis fin 2018, cette baisse s'explique par les perturbations liées à la crise sanitaire, et notamment les retards de signature de contrats qui auraient dû générer du chiffre d'affaires dès le second semestre 2020.

Le chiffre d'affaires du secteur **Défense & Sécurité** atteint **8 085 M€**, en baisse de 2,2 % par rapport à 2019 (- 1,8 % à périmètre et change constants). Ce secteur bénéficie d'un effet de rattrapage au second semestre 2020, avec un chiffre d'affaires en croissance organique de 3,2 %. Ce retour à la croissance confirme la solide dynamique des solutions du Groupe, qui s'appuie sur un carnet de commandes historique de plus de 23 Mds€ à fin décembre 2020.

À **2 992 M€**, le chiffre d'affaires du secteur **Identité & Sécurité Numériques** est en baisse de 5,9 % à périmètre et change constants. Cette baisse traduit l'impact négatif de la crise sanitaire sur la demande de passeports depuis le deuxième trimestre et sur les modules de connexion IoT pendant le deuxième trimestre. Les cartes de paiement EMV et les cartes SIM, qui avaient connu une dynamique supérieure aux attentes sur le premier semestre, sont sans surprise en baisse sur le second semestre, affectées par une base de comparaison défavorable.

RÉSULTATS

Le Groupe affiche pour 2020 un **EBIT** [1] de **1 352 M€**, soit **8,0 %** du chiffre d'affaires, contre 2 008 M€ (10,9 % du chiffre d'affaires) en 2019.

Le **plan global d'adaptation** à la crise a généré des économies estimées à environ **850 M€** sur l'année, 100 M€ au-dessus de l'objectif.

Le secteur **Aérospatial** enregistre un EBIT **négatif de 76 M€** (**- 1,8 %** du chiffre d'affaires), contre un EBIT positif de 521 M€ (9,3 % du chiffre d'affaires) en 2019. La dégradation de la marge de ce secteur s'explique par l'impact sur la marge brute de l'effondrement du chiffre d'affaires des activités aéronautiques civiles et la hausse des charges de restructuration, en partie compensé par les mesures du plan global d'adaptation. Après un premier semestre fortement perturbé par la crise sanitaire, l'activité Spatial retrouve au second semestre un niveau de marge d'EBIT supérieure à celui du S2 2019.

L'EBIT du secteur **Transport** est en progression marquée et atteint **86 M€** (**5,3 %** du chiffre d'affaires), contre 56 M€ (2,9 % du chiffre d'affaires) en 2019. En dépit de la crise du Covid-19, les actions engagées dans le cadre du plan de transformation de cette activité assurent une progression de la marge d'EBIT en ligne avec l'objectif à moyen-terme (8 à 8,5 % de marge d'EBIT).

L'EBIT du secteur **Défense & Sécurité** s'élève à **1 039 M€**, contre 1 153 M€ en 2019 (- 9,5 % à périmètre et change constants). La marge de ce secteur s'établit à **12,9 %** contre 14,0 % en 2019 (qui incluait environ 40 M€ d'éléments exceptionnels positifs). Cette marge d'EBIT solide, en haut de la fourchette d'objectif à moyen-terme (12 à 13 %) malgré l'effet négatif des perturbations opérationnelles liées à la crise, démontre la résilience de ce secteur, grâce à une dynamique commerciale toujours forte, à l'impact des initiatives de compétitivité et à la bonne qualité d'exécution des projets.

À **324 M€** (**10,8 %** du chiffre d'affaires), l'EBIT du secteur **Identité & Sécurité Numériques** progresse en ligne avec le plan de marche. Le secteur bénéficie de synergies de coûts plus élevées qu'attendu, d'un bon contrôle des coûts indirects dans le cadre du plan d'adaptation global mis en œuvre par le Groupe, et de l'effet de levier sur les ventes de cartes EMV et SIM au premier semestre.

À **22 M€** en 2020 contre 65 M€ en 2019, la contribution de **Naval Group** à l'EBIT baisse, conséquence directe de la crise sanitaire sur ses activités.

La hausse des **intérêts financiers nets** (**- 60 M€** contre - 43 M€ en 2019) s'explique principalement par la hausse de l'endettement net moyen. Les **autres résultats financiers ajustés** [1] (**- 34 M€** en 2020 contre - 12 M€ en 2019) sont principalement affectés par la hausse des pertes de change. L'évolution du **résultat financier sur retraites et avantages à long terme ajusté** [1] (**- 41 M€** contre - 56 M€ en 2019) traduit la forte baisse des taux d'actualisations sur l'année 2019.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe** [1] s'élève ainsi à **937 M€**, contre 1 405 M€ en 2019, après un impôt sur les bénéfices ajusté [1] de - 264 M€ contre - 454 M€ en 2019. À 23,1 % en 2020 contre 26,3 % en 2019, le taux effectif d'imposition bénéficie de la baisse du taux d'impôt en France.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe, par action** [1] ressort à **4,40 €**, en baisse de **33 %** par rapport à 2019 (6,61 €).

Le **résultat net consolidé, part du Groupe** s'élève à **483 M€**, en baisse de **57 %** par rapport à 2019. En plus de la baisse du résultat net ajusté, cette évolution s'explique par la réduction du résultat de cessions et par l'enregistrement d'une dépréciation du goodwill et des actifs incorporels au sein de l'activité d'aéronautique civile (multimédia de bord).

(1) Indicateur financier à caractère non strictement comptable. Définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

RESULTS

In 2020, consolidated **EBIT** [1] *was* **€1,352 million**, *or* **8.0%** *of sales, versus €2,008 million (10.9% of sales) in 2019.*

The **global adaptation plan** *to the crisis generated estimated savings of approximately* **€850 million** *for the year, €100 million above target.*

The **Aerospace** *segment posted* **negative** *EBIT of* **€76 million** *(***-1.8%** *of sales), versus a positive EBIT of €521 million (9.3% of sales) in 2019. The deterioration in this sector's margin was due to the impact on gross margin of the collapse in civil aeronautics sales and the increase in restructuring costs, which was partially offset by the savings from the global adaptation plan. After a first half that was severely impacted by the health crisis, the space business posted an EBIT margin during the second half of the year that was higher than its H2 2019 EBIT margin.*

EBIT for the **Transport** *segment was up sharply to* **€86 million** *(***5.3%** *of sales), compared to €56 million (2.9% of sales) in 2019. Despite the Covid-19 crisis, the actions implemented as part of the segment's transformation plan resulted in an EBIT margin increase in line with medium-term objectives (an EBIT margin of 8% to 8.5%).*

In the **Defense & Security** *segment, EBIT stood at* **€1,039 million**, *versus €1,153 million in 2019 (-9.5% at constant scope and exchange rates). Segment margin was* **12.9%** *versus 14.0% in 2019 (which included approximately €40 million in positive one-off items). This solid EBIT margin, which was at the top of the target medium-term range (12% to 13%) despite the negative impact of Covid-19 crisis-related operational disruptions, demonstrates the segment's resilience. This solid performance was achieved thanks to continued sales momentum, the positive impact of competitiveness initiatives and high-quality project execution.*

At **€324 million** *(***10.8%** *of sales), EBIT in the* **Digital Identity & Security** *segment increased in line with the business plan. The segment enjoyed higher-than-expected cost synergies and benefited from good indirect cost management under the Group's global adaptation plan and the leverage effect on EMV and SIM card sales in the first half.*

At **€22 million** *in 2020 versus €65 million in 2019,* **Naval Group***'s contribution to EBIT was down, as a direct consequence of the impact of the public health crisis on its business.*

The increase in **net financial interest** *(***-€60 million** *versus -€43 million in 2019) was mainly due to the increase in average net debt.* **Other adjusted financial income** [1] *(***-€34 million** *in 2020 versus -€12 million in 2019) was primarily impacted by higher foreign exchange losses. The change in* **adjusted financial expense on pensions and other long-term employee benefits** [1] *(-€41 million compared with -€56 million in 2019) was due to the sharp decline in discount rates in 2019.*

As a result, **adjusted net income, Group share** [1] *was* **€937 million** *versus €1,405 million in 2019, after an adjusted income tax charge* [1] *of -€264 million, compared with -€454 million in 2019. The decrease in the tax rate in France reduced the effective income tax rate to 23.1% in 2020 from 26.3% in 2019.*

Adjusted net income, Group share, per share [1] *came out at* **€4.40**, *down* **33%** *from 2019 (€6.61).*

Consolidated net income, Group share *stood at* **€483 million**, *down* **57%** *from 2019. In addition to the decline in adjusted net income, this decrease was due to the reduction in income from disposals and the recognition of an impairment loss on goodwill and intangible assets in the civil aeronautics business (in-flight entertainment).*

(1) Non-GAAP financial indicator, see definition in section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document.

FINANCIAL POSITION AT 31 DECEMBER 2020

Free operating cash flow [1] *amounted to* **€1,057 million** *versus €1,372 million in 2019. As a result, the cash conversion ratio of adjusted net income, Group share, to free operating cash flow was 113% (98% in 2019). This solid performance was mainly due to the measures taken since 2019 under the "Cash" initiative and the cash effects of the global adaptation plan to the crisis, which included a 25% reduction in net operating investments at constant scope. The Group also benefited from initiatives taken by certain institutional and government customers to shorten their payment terms and from a phasing effect on prepayment for large contracts that was not as negative as expected.*

At 31 December 2020, **net debt** *amounted to* **-€2,549 million**, *versus -€3,311 million at 31 December 2019, after taking into account new lease liabilities totaling €166 million (€299 million in 2019) and after the payment of €85 million in dividends (€463 million in 2019).*

Shareholders' equity, Group share *totaled* **€5,115 million**, *versus €5,449 million at 31 December 2019, with consolidated net income, Group share (€483 million) failing to offset the increase in net pension obligations (€641 million).*

PROPOSED DIVIDEND

At the Annual General Meeting on 6th May 2021, the Board of Directors will propose the distribution of a **dividend** *of* **€1.76** *per share. This level corresponds to a payout ratio of 40% of adjusted net income, Group share.*

If approved, the ex-dividend date will be 18th May 2021 and the payment date will be 20th May 2021. The dividend will be paid fully in cash and will amount to €1.36 per share, after deducting the interim dividend of €0.40 per share paid in December 2020.

(1) Non-GAAP financial indicator; see definition in section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document.

SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2020

Le **free cash-flow opérationnel** [1] s'élève à **1 057 M€** contre 1 372 M€ en 2019. Le taux de conversion du résultat net ajusté, part du Groupe, en free cash-flow opérationnel atteint 113 % (98 % en 2019). Cette solide performance traduit les actions mises en œuvre depuis 2019 dans le cadre de l'initiative « Cash » et les effets cash du plan global d'adaptation à la crise, qui inclut notamment une baisse de 25 % des investissements nets d'exploitation à périmètre constant. Le Groupe a par ailleurs bénéficié des initiatives de réduction des délais de paiement prises par certains clients institutionnels et gouvernementaux, et d'un effet de phasage des acomptes sur grands contrats moins négatif que prévu.

Au 31 décembre 2020, la **dette nette** s'élève à **- 2 549 M€** contre - 3 311 M€ au 31 décembre 2019 après prise en compte des nouvelles dettes de location pour 166 M€ (299 M€ en 2019) et après la distribution de 85 M€ de dividendes (463 M€ en 2019).

Les **capitaux propres, part du Groupe** s'élèvent à **5 115 M€**, contre 5 449 M€ au 31 décembre 2019, le résultat net consolidé, part du Groupe (483 M€) ne compensant pas la hausse de l'engagement net de retraites (641 M€).

PROPOSITION DE DIVIDENDE

Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 6 mai 2021, la distribution d'un **dividende** de **1,76 €** par action. Ce niveau correspond à un taux de distribution de 40 % du résultat net ajusté, part du Groupe, par action.

S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 18 mai 2021 et mis en paiement le 20 mai 2021. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 1,36 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,40 € par action déjà versé en décembre 2020.

(1) Indicateur financier à caractère non strictement comptable. Définition en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

PERSPECTIVES

L'environnement global demeure affecté par la crise sanitaire du Covid-19. Même s'il devrait s'inscrire en amélioration sur l'ensemble de l'année, le contexte sanitaire et macroéconomique reste très incertain à court terme et pourrait en particulier affecter la vitesse de redressement du trafic aérien et les plans d'investissements des entreprises.

Le Groupe va poursuivre la mise en œuvre de l'ensemble des leviers de son plan stratégique Ambition 10, porteur de croissance rentable et durable, combiné aux mesures d'adaptation structurelle dans ses activités exposées à l'aéronautique civil, durablement affectées par la crise.

Le Groupe pourra par ailleurs s'appuyer sur la visibilité conférée par son carnet de commandes de plus de 31 Mds€, sur la bonne orientation de la quasi-totalité de ses marchés, et sur l'accélération des initiatives de croissance.

Ainsi, sur la base d'un contexte sanitaire et économique ne connaissant pas de nouvelles perturbations majeures, et d'une normalisation rapide des chaînes d'approvisionnement mondiales de semi-conducteurs, Thales se fixe les objectifs suivants pour 2021 :

- comme en 2019 et en 2020, un ratio de **book-to-bill supérieur à 1** ;
- un **chiffre d'affaires** dans la fourchette de **17,1** à **17,9 Mds€** [1], intégrant des perturbations toujours importantes de l'aéronautique civile combinées à la poursuite du redressement de la croissance dans les autres secteurs ;
- une **marge d'EBIT** comprise entre **9,5 %** et **10 %**, en hausse de 150 à 200 points de base par rapport à 2020, grâce au plein effet du plan global d'adaptation, à la poursuite des initiatives de compétitivité mises en œuvre dans le cadre du plan Ambition 10 et à la montée en puissance des synergies de coûts liées à l'acquisition de Gemalto.

Enfin, le succès des initiatives de maximisation de la génération de trésorerie amène le Groupe à revoir à la hausse son objectif de génération de cash-flow sur la période 2019-2023 : le **ratio de conversion en cash** [2] devrait ainsi atteindre environ 95 % sur une base publiée [3].

(1) Sur la base du périmètre et des taux de change de mars 2021.
(2) Division du free cash-flow opérationnel par le résultat net ajusté, part Groupe.
(3) Objectif précédent, fixé en octobre 2019 : ratio de conversion en cash d'environ 95 % avant éléments exceptionnels sur la période 2019-2023.

OUTLOOK

The Covid-19 health crisis continues to affect the global environment. While it is expected to improve during the year, the public health and macro-economic context remains highly uncertain in the short term and could affect the pace of air traffic recovery and corporate investment plans.

Thales will continue to implement all the levers of its Ambition 10 strategic plan, designed to generate profitable and sustainable growth, combined with the structural adaptation plan in its civil aeronautics-exposed businesses, which will be impacted by this crisis over several years.

The Group will also benefit from the visibility provided by its order book of over €31 billion, from positive trends in most of its markets and from the acceleration of its growth initiatives.

Consequently, assuming an economic and public health situation that does not experience any new major disruptions, and a normalization of the global semiconductor supply chain, Thales has set the following 2021 objectives:

- *as in 2019 and 2020, a* **book-to-bill ratio above 1***;*
- **sales** *in the range of* **€17.1 billion** *to* **€17.9 billion***,* [1] *taking into account the significant ongoing disruptions in civil aeronautics and the recovery of growth in the other segments;*
- *an* **EBIT** *margin in the range of* **9.5% to 10%***, up 150 to 200 basis points from 2020, thanks to the full effect of the global crisis adaptation plan, ongoing Ambition 10 competitiveness initiatives and the further ramp up of Gemalto-related cost synergies.*

Finally, the strong delivery of cash flow maximization initiatives allows the Group to upgrade its free cash flow generation target for the 2019 to 2023 period: the **cash conversion ratio** [2] *should reach around 95% on a reported basis* [3]*.*

(1) Based on the scope and exchange rates of March 2021.
(2) Operational free cash flow divided by adjusted net income, Group share.
(3) Previous target (October 2019): cash conversion ratio around 95% before one-offs on average over the 2019-2023 period.

ANNEXES
APPENDICES

COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ – 2020
ADJUSTED INCOME STATEMENT – 2020

(en millions d'euros sauf résultat par action, en euros) / (€ millions, except earnings per share, in €)	**Compte de résultat consolidé 2020** *2020 consolidated P&L*	**Ajustements /** *Adjustments* (1)	(2)	(3)	(4)	**Compte de résultat ajusté 2020** *2020 adjusted P&L*
CHIFFRE D'AFFAIRES / *SALES*	**16 989**					**16 989**
Coût de l'activité / *Cost of sales*	(13 054)	457				(12 597)
Frais de R&D / *Research and development expenses*	(1 025)					(1 025)
Frais commerciaux / *Marketing and selling expenses*	(1 306)	1				(1 305)
Frais généraux et administratifs / *General and administrative expenses*	(613)	0				(613)
Coût des restructurations / *Restructuring costs*	(174)	5				(169)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / *INCOME FROM OPERATIONS*	**818**	**463**				**1 281**
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / *Share in net income of equity affiliates*	44	27				71
Résultat opérationnel courant incl. le résultat des sociétés mises en équivalence / *Income from operations, incl. share in net income of equity affiliates*	862					N/A
EBIT / *EBIT*	**N/A**	**490**				**1 352**
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / *Disposal of assets, changes in scope and other*	42		(42)			-
Perte de valeur sur actifs immobilisés / *Impairment of non-current assets*	(135)		135			-
Intérêts financiers nets / *Net financial interest*	(60)					(60)
Autres résultats financiers / *Other financial income and expenses*	(82)			47		(34)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / *Finance costs on pensions and other long-term employee benefits*	(45)				4	(41)
Impôt sur les bénéfices / *Income tax*	(90)	(131)	(27)	(15)	(1)	(264)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices [a] **/** *Effective income tax rate* [a]	- 16,8 %					- 23,1 %
RÉSULTAT NET / *NET INCOME (LOSS)*	**492**	**359**	**66**	**32**	**3**	**953**
Intérêts minoritaires / *Non-controlling interests*	(9)	(8)				(16)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / *NET INCOME (LOSS), GROUP SHARE*	**483**	**352**	**66**	**32**	**3**	**937**
Nombre moyen d'actions (milliers) / *Average number of shares (in thousands)*	212 704					212 704
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN EUROS) / *NET EARNINGS, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)*	**2,27**					**4,40**

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

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020) : / *Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document).*

(1) Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions. / *Impact of business combinations: amortization of assets valued as part of the purchase price allocation, other expenses directly related to acquisitions.*

(2) Résultat des cessions, variations de périmètre et autres et pertes de valeurs sur actifs immobilisés. / *Income from disposals, changes in scope and other, and impairment losses on non-current assets*

(3) Variation de juste valeur des instruments dérivés de change. / *Change in fair value of foreign exchange derivatives.*

(4) Écarts actuariels sur avantages à long terme. / *Actuarial differences on long-term employee benefits.*

COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ – 2019
ADJUSTED INCOME STATEMENT – 2019

(en millions d'euros, sauf résultat par action, en euros) / (€ millions, except earnings per share, in €)	**Compte de résultat consolidé 2019** *2019 consolidated P&L*	**Ajustements /** *Adjustments* **(1)**	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**Compte de résultat ajusté 2019** *2019 adjusted P&L*
CHIFFRE D'AFFAIRES / *SALES*	**18 401**					**18 401**
Coût de l'activité / *Cost of sales*	(13 877)	528				(13 350)
Frais de R&D / *Research and development expenses*	(1 099)	1				(1 097)
Frais commerciaux / *Marketing and selling expenses*	(1 383)	2				(1 381)
Frais généraux et administratifs / *General and administrative expenses*	(637)	3				(634)
Coût des restructurations / *Restructuring costs*	(122)	21				(102)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT / *INCOME FROM OPERATIONS*	**1 283**	**554**				**1 837**
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence / *Share in net income of equity affiliates*	142	29				171
Résultat opérationnel courant incl. le résultat des sociétés mises en équivalence / *Income from operations, incl. share in net income of equity affiliates*	1 425					N/A
EBIT / *EBIT*	**N/A**	**583**				**2 008**
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres / *Disposal of assets, changes in scope and other*	219		(219)			0
Intérêts financiers nets / *Net financial interest*	(43)					(43)
Autres résultats financiers / *Other financial income and expenses*	(84)			73		(12)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme / *Finance costs on pensions and other long-term employee benefits*	(69)				13	(56)
Impôt sur les bénéfices / *Income tax*	(301)	(146)	21	(24)	(4)	(454)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices [a] / *Effective income tax rate [a]*	- 23,1 %					- 26,3 %
RÉSULTAT NET / *NET INCOME*	**1 146**	**436**	**(198)**	**49**	**10**	**1 443**
Intérêts minoritaires / *Non-controlling interests*	(25)	(14)				(38)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE / *NET INCOME (LOSS), GROUP SHARE*	**1 122**	**423**	**(198)**	**49**	**10**	**1 405**
Nombre moyen d'actions (milliers) / *Average number of shares (in thousands)*	212 502					212 502
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, PAR ACTION (EN EUROS) / *NET EARNINGS, GROUP SHARE, PER SHARE (IN €)*	**5,28**					**6,61**

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

Ajustements (voir définitions en section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020) : / *Adjustments (see definitions in section 2.3.2 of the 2020 Universal Registration Document).*

(1) Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions. / *Impact of business combinations: amortization of assets valued as part of the purchase price allocation, other expenses directly related to acquisitions.*

(2) Résultat des cessions, variations de périmètre et autres. / *Income from disposals, changes in scope and other.*

(3) Variation de juste valeur des instruments dérivés de change. / *Change in fair value of foreign exchange derivatives.*

(4) Écarts actuariels sur avantages à long terme. / *Actuarial differences on long-term employee benefits.*

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

Dear Shareholders,

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

I) RESOLUTIONS TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

1) Accounts and allocation of the 2020 earnings

*We will first ask you to approve the consolidated financial statements (**Resolution No. 1**), which show a consolidated net profit (Group share) of €483.4 million and the Company's financial statements (**Resolution No. 2**), which show a net profit of €509.3 million for the financial year ended 31 December 2020.*

These accounts, which were closed by the Board of Directors at its meeting on 3 March 2021 after a preliminary examination by the Audit and Accounts Committee, obtained an unqualified audit opinion from the Statutory Auditors. Their reports on these accounts are shown in paragraph 7.3 of the 2020 Universal Registration Document.

*We will then propose (**Resolution No. 3**) to the Meeting the allocation of distributable earnings from the parent company. The Board of Directors has proposed the distribution of a dividend of €1.76 per share for the 2020 financial year. This represents an increase of 293% on the dividend paid in respect of 2019, the amount of which was limited, owing to the Covid-19 crisis, to the interim dividend of €0.60 paid in December 2019.*

Since an interim dividend (unit amount of €0.40) was paid on 3 December 2020, the actual payment will be €1.36 per share.

If you approve this resolution, the ex-dividend date will be 18 May 2021, and the dividend will be paid two trading days later, that is on 20 May 2021.

2) Renewal and appointment of directors

Five mandates expire at the end of the General Meeting on 6 May 2021, including four directors appointed upon proposal of the "Public Sector" under the terms of the shareholders' agreement, and one director representing employee shareholders.

a. Renewal of the mandate of the French State, upon proposal of the "Public Sector"

*We ask you to renew the mandate of the French State as director appointed upon proposal of the "Public Sector", for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting called to approve, in 2025, the financial statements for the year ending 31 December 2024 (**Resolution No. 4**).*

Please note that this renewal has also been proposed by the Minister of the Economy, Finance and the Recovery pursuant to Article 4-I paragraph 2 of the aforesaid Order no. 2014-948 of 20 August 2014.

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

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

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

I) RÉSOLUTIONS RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE ORDINAIRE

1) Comptes et affectation du résultat 2020

Nous vous demanderons tout d'abord d'approuver les comptes consolidés (**résolution n° 1**), qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du groupe) de 483,4 millions d'euros et les comptes sociaux (**résolution n° 2**), qui font apparaître un bénéfice net de 509,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Ces comptes, qui ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 3 mars 2021 après examen préalable par le Comité d'audit et des comptes, font l'objet de rapports sans réserve de la part des Commissaires aux comptes ; leurs rapports sur ces comptes figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 7.3.

Ensuite (**résolution n° 3**), nous vous proposerons d'affecter le bénéfice distribuable de la société-mère. Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, au titre de l'exercice 2020, le versement d'un dividende de 1,76 euro par action, en hausse de 293 % par rapport à l'exercice 2019, dont le montant avait été limité à l'acompte de 0,60 euro versé en décembre 2019 compte tenu de la crise du Covid-19.

En raison de l'acompte sur dividende (d'un montant unitaire de 0,40 euro) mis en paiement le 3 décembre 2020, le versement effectif sera égal à 1,36 euro par action.

Si vous adoptez cette résolution, ce dividende sera détaché le 18 mai 2021 et mis en paiement deux jours de bourse plus tard, soit le 20 mai 2021.

2) Renouvellement et nomination d'administrateurs

Cinq mandats arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 6 mai 2021, dont quatre administrateurs nommés sur proposition du « Secteur Public » aux termes du pacte d'actionnaire et un administrateur représentant les salariés actionnaires.

a. Renouvellement du mandat de l'État français, sur proposition du « Secteur Public »

Il vous est proposé de renouveler le mandat de l'État français en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Secteur Public », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (**résolution n° 4**).

Il est précisé que ce renouvellement a par ailleurs été proposé par le ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance en application de l'article 4-I alinéa 2 de l'Ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 précitée.

L'État français est représenté par Monsieur Emmanuel Moulin, qui a été nommé en cette qualité par arrêté du Ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, en date du 2 novembre 2020.

b. Renouvellement du mandat de Monsieur Bernard Fontana, sur proposition du « Secteur Public »

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Monsieur Bernard Fontana pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 **(résolution n° 15)**. Cette nomination a été proposée par le Ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance en application de l'article 6 de l'Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 modifiée relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de Techniques Avancées, Monsieur Bernard Fontana a mené sa carrière dans les secteurs de l'armement, de la chimie, de l'acier et des matériaux de construction, au sein de la SNPE, puis des groupes ArcelorMittal, APERAM et Holcim, où il a exercé des fonctions de direction de ressources humaines et de Business Units, et de direction générale. En septembre 2015, il est nommé Directeur général d'Areva NP, puis devient en 2016 Président du Directoire de ce groupe renommé Framatome en 2018.

Il apporte au Conseil sa connaissance de l'industrie et des activités Défense & Sécurité, ses compétences dans les opérations d'ingénierie et la gestion des ressources humaines, et son expérience dans la direction de groupes internationaux.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée du renouvellement du mandat de Monsieur Bernard Fontana, le Conseil d'administration a décidé de le reconduire comme membre du Comité d'audit et des comptes.

c. Nomination de Madame Delphine Gény-Stephann, sur proposition du « Secteur Public »

Le Conseil d'administration remercie chaleureusement Madame Delphine de Sahuguet d'Amarzit pour son engagement et sa participation au Conseil d'administration depuis 3 ans.

Nous vous proposons de nommer, pour lui succéder, Madame Delphine Gény-Stephann en qualité d'administrateur sur proposition du « Secteur Public », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 **(résolution n° 16)**. Cette nomination a été proposée par le Ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance en application de l'article 6 de l'Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 précitée.

Diplômée de l'École Polytechnique, de l'École des ponts ParisTech et du Collège des ingénieurs, Delphine Gény-Stephann a débuté sa carrière en 1994 à la Direction du trésor du ministère de l'Économie et des Finances, puis à l'Agence des participations de l'État. En 2005, elle rejoint le groupe Saint Gobain où exerce diverses fonctions de direction opérationnelle, de développement et stratégie, et dont elle rejoint le Comité Exécutif en 2014. Elle est par ailleurs administratrice de Thales et membre de son Comité d'audit et de comptes de novembre 2016 à novembre 2017. A cette date, elle est nommée secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances, fonctions qu'elle exerce jusqu'en octobre 2018. Elle est consultante depuis 2019.

Elle apportera à nouveau au Conseil sa connaissance de l'industrie et ses compétences en matière de développement d'un groupe international.

The French State is represented by Mr Emmanuel Moulin, who was appointed in this capacity by order of the Minister of the Economy, Finance and the Recovery on 2 November 2020.

b. Renewal of the mandate of Mr Bernard Fontana, on a proposal by the Public Sector

The Meeting is asked to renew the mandate of Mr Bernard Fontana for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting 2025 called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2024 ***(Resolution no. 15)****. This appointment has been proposed by the Minister of the Economy, Finance and the Recovery pursuant to Article 6-II of Order no. 2014-948 of 20 August 2014, as amended, on the governance and capital transactions of companies with publicly owned shareholdings.*

A graduate of the Ecole Polytechnique and the Ecole Nationale Supérieure de Techniques Avancées, Bernard Fontana has spent his career in the armaments, chemicals, steel and construction materials industries, first at SNPE and later in the ArcelorMittal, APERAM and Holcim groups, where he held executive positions in human resources, business units and general management. He was appointed CEO of Areva NP in September 2015 and became Chairman of its Board of Management in 2016, the group itself being renamed Framatome in 2018.

He brings to the Board his knowledge of the defence and security sector and its constituent businesses, his skills in engineering operations and human resources, and his experience in the management of international groups.

Subject to approval by the Meeting of the renewal of Mr Fontana's mandate, the Board of Directors has resolved to renew his membership of the Audit and Accounts Committee.

c. Appointment of Ms Delphine Gény-Stephann, on a proposal by the Public Sector

The Board of Directors warmly thanks Ms Delphine de Sahuguet d'Amarzit for her commitment and her participation in the Board of Directors over the past 3 years.

To succeed her, we ask you to appoint as a director Ms Delphine Gény-Stephann, on a proposal by the Public Sector, for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting 2025 called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2024 ***(Resolution no. 16)****. This appointment has been proposed by the Minister of the Economy, Finance and the Recovery pursuant to Article 6 of the aforesaid Order no. 2014-948 of 20 August 2014.*

A graduate of the École Polytechnique, the École des Ponts ParisTech and the Collège des Ingénieurs, Delphine Gény-Stephann began her career in 1994 in the Treasury Department of the Ministry of the Economy and Finance, moving subsequently to the French Government Shareholdings Agency. In 2005, she joined Saint Gobain group, where she held various operational, development and strategic management roles, becoming a member of the Executive Committee in 2014. She was also a director of Thales and a member of its Audit and Accounts Committee from November 2016 to November 2017. On that date, she was appointed Secretary of State at the Ministry of the Economy and Finance, a position she held until October 2018. She's working as a consultant since 2019.

She will again bring to the Board her knowledge of the industry and her skills in the development of an international group.

d. Appointment of Ms Anne Rigail, on a proposal by the Public Sector

The Board of Directors warmly thanks Ms Laurence Broseta for her commitment and her participation in the Board of Directors over the past 7 years.

To succeed her, we ask you to appoint as a director Ms Anne Rigail, on a proposal by the Public Sector, for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting 2025 called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2024 ***(Resolution no. 17)****. This appointment has been proposed by the Minister of the Economy, Finance and the Recovery pursuant to Article 6 of the aforesaid Order no. 2014-948 of 20 August 2014.*

A graduate of the Ecole des Mines de Paris, Anne Rigail has spent her entire career at Air Inter and Air France, where she held various roles in ground operations and customer service before joining the company's Executive Board in 2013 as Deputy CEO in charge of cabin crew and (from 2017) customer experience. She has been CEO of Air France since December 2018.

She will bring to the Board her knowledge of civil aviation and her skills in operations and customer experience.

e. Renewal of the mandate of Mr Philippe Lépinay, director representing employee shareholders

The Meeting is asked to renew the mandate of Mr Philippe Lépinay, director representing employee shareholders, for a term of four years, expiring at the end of the General Meeting 2025 called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2024 ***(Resolution no. 18)****. Mr Lépinay has been proposed, in accordance with the law and the articles of association of Thales, by the Thales Employee Shareholding Fund, which at 31/12/2020 represented approximately 85% of the Group's employee shareholdings within the meaning of Article L. 225-102 of the French Commercial Code. His candidacy was approved by the Board of Directors at its meeting on 29 March 2021.*

A graduate engineer of the Institut de Marketing International, Philippe Lépinay has spent his entire career at Thales, serving as an export sales engineer at Thales Electron Devices, as Director of Development at Thales Engineering & Consulting and, since 2013, as VP Director of International Relations at Thales International. He is honorary chairman of APAT (the Thales Employee Shareholders Association).

He brings to the Board his extensive knowledge of employee share ownership and his experience of the Group and its international businesses.

The brochure convening the meeting includes, on page 46, the biography of the directors whose renewal or appointment is submitted to the General Meeting. The 2020 Universal Registration Document, paragraph 4.1.1 contains the biography of the other directors.

3) Renewal of the mandate of a principal Statutory Auditor

The mandates of Ernst & Young Audit, principal Statutory Auditor and of Auditex, additional Statutory Auditor of the company, expire at the end of the General Meeting on 6 May 2021.

Having examined the options available, and having noted that Ernst & Young Audit may be reappointed for a further term of 6 years, the Audit and Accounts Committee proposed to the Board that it should reappoint Ernst & Young Audit, bearing in mind in particular that the current momentum called for continuity in the College of Statutory Auditors.

d. Nomination de Madame Anne Rigail en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public ».

Le Conseil d'administration remercie chaleureusement Madame Laurence Broseta pour son engagement et sa participation au Conseil d'administration depuis 7 ans.

Nous vous proposons de nommer, pour lui succéder, Madame Anne Rigail en qualité d'administrateur sur proposition du « Secteur Public », pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 **(résolution n° 17)**. Cette nomination a été proposée par le Ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance en application de l'article 6 de l'Ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 précitée.

Diplômée de l'Écoles des Mines de Paris, Anne Rigail a fait l'ensemble de sa carrière chez Air Inter puis chez Air France, où elle a occupé divers postes dans l'exploitation au sol et le service client, avant d'entrer en 2013 au Comité exécutif de la Compagnie en tant que Directrice Générale adjointe responsable du personnel navigant commercial puis, en 2017, de l'expérience client. Elle est Directrice générale d'Air France depuis décembre 2018.

Elle apportera au Conseil sa connaissance de l'aéronautique civile et ses compétences dans les opérations et l'expérience client.

e. Renouvellement du mandat de Monsieur Philippe Lépinay, administrateur représentant les salariés actionnaires

Il vous est proposé de renouveler le mandat de Monsieur Philippe Lépinay, administrateur représentant les salariés actionnaires, pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 **(résolution n° 18)**. Celui-ci a été proposé, conformément à la loi et aux statuts de Thales, par le FCPE « Actionnariat salarié Thales » qui représente au 31/12/2020 environ 85% de l'actionnariat salarié du Groupe au sens de l'article L.225-102 du Code de commerce. Sa candidature a été agréée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 29 mars 2021.

Ingénieur diplômé d'État de l'Institut de marketing international, Monsieur Philippe Lépinay a effectué toute sa carrière chez Thales, en qualité d'ingénieur commercial export chez Thales Electron Devices, Directeur du développement chez Thales Engineering et Consulting et, depuis 2013, comme VP Directeur des relations Internationales chez Thales International. Il est Président d'honneur de l'APAT (Association du Personnel Actionnaire de Thales).

Il apporte au Conseil sa grande connaissance de l'actionnariat salarié, et son expérience du Groupe et de ses activités internationales.

La brochure de convocation inclut, en page 46, une biographie des administrateurs dont le renouvellement ou la nomination est proposé(e) à l'Assemblée générale. Le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.1.1, contient la biographie des autres administrateurs.

3) Renouvellement d'un Commissaire aux comptes titulaire

Le mandat d'Ernst & Young Audit, Commissaire aux comptes titulaire, et d'Auditex, Commissaire aux comptes suppléant de la Société, arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 6 mai 2021.

Après avoir examiné les différentes possibilités qui s'offraient à lui, et après avoir constaté que le cabinet Ernst & Young Audit pouvait être renouvelé pour un nouveau mandat de 6 ans, le Comité d'audit et des comptes a proposé au Conseil le renouvellement du mandat de ce dernier, considérant notamment que le *momentum* appelait à une stabilité du Collège des Commissaires aux comptes.

Suivant les recommandations de son Comité d'audit et des comptes, le Conseil a donc décidé de proposer à l'Assemblée générale le renouvellement du mandat d'Ernst & Young Audit, Commissaire aux comptes titulaire.

Le Conseil a également décidé de ne pas pourvoir au remplacement d'Auditex, Commissaire aux comptes suppléant, en application des dispositions de l'article L. 823-1 du Code de commerce.

En conséquence, il vous est proposé de renouveler le mandat du cabinet d'Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026 (**résolution n° 5**).

4) Résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux

a. Résolutions relatives à la modification de politiques de rémunération du Président-Directeur général précédemment approuvées

Dans le contexte de la crise du Covid-19, les Plans de rémunération de long-terme (Plans LTI) 2019 et 2020, attribués au Président-Directeur général conformément aux politiques de rémunération approuvées respectivement par l'Assemblée générale des 15 mai 2019 et 6 mai 2020, et dont les paramètres ont ainsi été établis avant la crise du Covid-19, ont substantiellement perdu leur caractère incitatif.

Les principes et critères du Plan LTI 2019 du Président-Directeur général ont été fixés par la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2019, en sa 6e résolution (vote *ex ante*) et ceux du Plan LTI 2020 par la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, en sa 7e résolution (vote *ex ante*). L'attribution d'unités de performance au Président-Directeur général au titre du Plan LTI 2019 a par ailleurs été approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 en application de la 5e résolution dans le cadre du vote *ex post* relatif aux éléments de rémunération versés ou attribués au Président-Directeur général au cours de l'exercice 2019.

Afin que la politique de rémunération du Président-Directeur général demeure incitative, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 3 mars 2021, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de procéder à certaines modifications des caractéristiques des Plans LTI 2019 et 2020.

Nous vous proposons ainsi de redéfinir certains paramètres de ces plans, en ajustant les planchers et plafonds des objectifs de prises de commandes et de *free cash-flow* opérationnel, et en réduisant à hauteur de 10 % le nombre d'unités de performance pouvant être attribué au Président-Directeur général au titre de chacun de ces Plans LTI. Il est à noter que leurs niveaux d'atteinte dépendront en tout état de cause de la performance à venir de votre Groupe au cours de l'exercice 2021, et, s'agissant du Plan LTI 2020, au cours de l'exercice 2022.

Nous vous proposons donc de modifier les éléments de la politique de rémunération du Président-Directeur général pour l'exercice 2019 se rapportant aux principes et critères du Plan LTI 2019 (**résolution n° 6**), et les éléments de la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2020 se rapportant aux principes et critères du Plan LTI 2020 (**résolution n° 7**).

Ces modifications étant soumises à deux résolutions distinctes, chacune n'entrera en vigueur que sous réserve de son approbation par l'Assemblée.

Celles-ci sont présentées et motivées dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.2 ainsi que dans la documentation d'assemblée afférente reprise en Annexe I.

Les autres éléments des politiques de rémunération du Président-Directeur général pour les exercices 2019 et 2020 sont inchangés.

Following the recommendations of its Audit and Accounts Committee, the Board decided to propose to the General Meeting the renewal of the mandate of Ernst & Young Audit as principal Statutory Auditor.

The Board also decided not to provide for the replacement of Auditex, additional Statutory Auditor, pursuant to the provisions of Article L. 823-1 of the French Commercial Code.

*Therefore, we ask you to renew Ernst & Young Audit as a principal Statutory Auditor, for a term of 6 years, expiring at the end of the General Meeting of 2027 called to approve the financial statements for the year ending 31 December 2026 (**Resolution No. 5**).*

4) Resolutions relating to the Company representatives compensation

a. Resolutions to amend previously approved compensation policies for the Chairman and Chief Executive Officer

The parameters of the 2019 and 2020 long-term incentive plans ("LTIPs"), granted to the Chairman and Chief Executive Officer in accordance with the compensation policies approved by the General Meetings held respectively on 15 May 2019 and 6 May 2020, were set before the onset of the Covid-19 crisis. In the context of the crisis, they have substantially lost their incentivising character.

The principles and criteria of the 2019 LTIP for the Chairman and Chief Executive Officer were set by the compensation policy approved in Resolution Six of the General Meeting of 15 May 2019 (ex ante vote) and those of the 2020 LTIP by the compensation policy approved in Resolution Seven of the General Meeting of 6 May 2020 (ex ante vote). Resolution Five of the General Meeting of 6 May 2020 also approved the allotment of performance units to the Chairman and Chief Executive Officer, within the context of the ex post vote on compensation paid or allotted to the Chairman and Chief Executive Officer during the 2019 financial year.

So that the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer would continue to serve as an incentive, the Board of Directors, acting on a recommendation by the Governance and Remuneration Committee, resolved at its meeting of 3 March 2021 to make certain amendments to the features of the 2019 and 2020 LTIPs.

We therefore ask you to reset certain parameters of these plans by adjusting the lower and upper limits of the order intake and operational free cash flow targets and by reducing by 10% the number of performance units that may be allotted to the Chairman and Chief Executive Officer under each of these LTIPs. Note that the achievement level of each plan will depend in any event on the future performance of your Group in 2021 and, as regards the 2020 LTIP, 2022.

*We therefore ask you to amend the parts of the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer for the 2019 financial year that concern the principles and criteria of the 2019 LTIP (**Resolution No. 6**) and the parts of the compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer for the 2020 financial year that concern the principles and criteria of the 2020 LTIP (**Resolution No. 7**).*

As these amendments are the subject of two separate resolutions, neither will enter into force unless it is specifically approved by the General Meeting.

The resolutions are set out, together with the reasoning behind them, in paragraph 4.4.2 of the Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting in Annex I.

The remaining parts of the compensation policies for the Chairman and Chief Executive Officer for the 2019 and 2020 financial years are unchanged.

b. Resolutions regarding 2020 compensation

*In accordance with Article L. 22-10-34 II of the French Commercial Code, we ask you (**Resolution No. 8**) to approve the fixed, variable and exceptional components of the total compensation and benefits of all types paid during the 2020 financial year, or granted for the same financial year, to Mr Patrice Caine, Chairman and Chief Executive Officer, and the sole company representative, as detailed in paragraph 4.4.1.1 of the 2020 Universal Registration Document and the relevant documents for the General Meeting listed in Annex II.*

The compensation items put to your vote pursuant to this Resolution no. 8 include the performance units allotted to the Chairman and Chief Executive Officer for the 2020 financial year under the 2020 LTIP. Note that if Resolution no. 7 proposed to the General Meeting is adopted, the number and features of the performance units you approve in this ex post vote will be determined in accordance with the 2020 compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer as amended by this General Meeting. If Resolution no. 7 is not adopted, the number and features of the performance units will continue to be in accordance with the 2020 compensation policy for the Chairman and Chief Executive Officer as approved by the General Meeting of 6 May 2020.

Should Resolution no. 8 be rejected, the law prohibits the payment of the items of variable compensation that were allotted to the Chairman and Chief Executive Officer in respect of 2020. In such an event, it will also be impossible to pay out the performance units that were allotted to the Chairman and Chief Executive Officer under his 2017 LTIP, the performance terms of which the Board of Directors, at its meeting of 25 February 2020, found to have been met, leading to the allotment of 3,840 units.

*In accordance with Article L. 22-10-34 I of the French Commercial Code, we ask you to approve (**Resolution No. 9**) the information regarding the 2020 compensation for all Company representatives (executives and non-executives) referred to in Article L. 22-10-9 I of the French Commercial Code, as detailed in paragraph 4.4.1 of the 2020 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in Annex II.*

Should this resolution be rejected, payment of the sum allotted to the directors for 2021 will be suspended until a revised compensation policy is approved, in accordance with the law.

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

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

These compensation policies were adopted by the Board of Directors at its meeting on 3 March 2021, following the recommendation of its Governance and Remuneration Committee, and are presented in paragraphs 4.4.3.1.B and 4.4.3.2 of the 2020 Universal Registration Document and in the relevant documents for the General Meeting listed in Annex III.

Should Resolution no. 10 on the compensation policy for the Chairman and CEO be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, his compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of 6 May 2020 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting.

Should Resolution no. 11 on the compensation policy for the directors be rejected, then, in accordance with Article L. 22-10-8 II of the French Commercial Code, their compensation shall be set in accordance with the principles and criteria approved by the General Meeting of 6 May 2020 and the Board shall submit a draft resolution setting out a revised compensation policy for approval at the next General Meeting.

b. Résolutions relatives aux rémunérations 2020

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, nous vous demandons d'approuver (**résolution n° 8**) les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général, seul dirigeant mandataire social de la Société, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.1.1 ainsi que dans la documentation d'assemblée afférente reprise en Annexe II.

Parmi les éléments de rémunérations soumis à votre vote en application de cette résolution n° 8, figurent les unités de performance attribuées au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020 dans le cadre du Plan LTI 2020. À cet égard, dans la mesure où la résolution n° 7 soumise à la présente Assemblée générale serait adoptée, le nombre et les caractéristiques des unités de performance que vous approuverez dans le cadre de ce vote *ex post* correspondront à ceux déterminés conformément à la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général telle que modifiée par la présente Assemblée générale. Dans le cas contraire, le nombre et les caractéristiques des unités de performance demeureront ceux de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020.

En cas de rejet de la résolution n° 8, les éléments de rémunération variable attribués au titre de 2020 au Président-Directeur général ne pourraient lui être versés, conformément à la loi. Dans un tel cas, il ne pourrait également être procédé au versement au Président-Directeur général des unités de performance au titre de son Plan LTI 2017, pour lequel le Conseil d'administration a déjà constaté, lors de sa réunion du 25 février 2020, un niveau d'atteinte des conditions de performance conduisant à l'attribution de 3 840 unités.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, nous vous demandons d'approuver (**résolution n° 9**) les informations relatives aux rémunérations 2020 de l'ensemble des mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles qu'elles figurent dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.1 ainsi que dans la documentation d'assemblée afférente reprise en Annexe II.

En cas de rejet de cette résolution, le versement de la somme allouée aux administrateurs pour l'exercice 2021 serait suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée, conformément à la loi.

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

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

Ces politiques de rémunération ont été arrêtées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 3 mars 2021, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, et sont présentées dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphes 4.4.3.1.B et 4.4.3.2 et la documentation d'assemblée afférente reprise en Annexe III.

En cas de rejet de la résolution n° 10 relative à la politique de rémunération du Président-Directeur général et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ce dernier sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

En cas de rejet de la résolution n° 11 relative à la politique de rémunération des administrateurs et conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la rémunération de ces derniers sera déterminée conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, et le Conseil soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée.

5) Programme de rachat d'actions

Nous vous proposerons ensuite de renouveler (**résolution n° 12**), comme en 2020, l'autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, en vue de lui permettre à tout moment (sauf en période d'offre publique) d'opérer sur ses propres titres, dans la limite légale de 10 % des actions composant le capital social [1].

Le prix maximum d'achat restera fixé, comme en 2020, à 140 euros par action (hors frais d'acquisition).

Cette autorisation est notamment destinée à permettre à la Société de céder ou d'attribuer des actions aux salariés et au Président-Directeur général dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi (notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié ou de livraison d'actions au Président-Directeur général dans le cadre de sa rémunération long-terme en unités de performance) et de réguler le marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conformément à la décision de l'Autorité des marchés financiers du 2 juillet 2018.

À l'appui de cette demande, vous sont fournis, dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphes 6.2.3.4.1 et 6.2.3.4.3, le descriptif du programme et le compte rendu de réalisation du programme précédent.

L'approbation de cette résolution mettra fin automatiquement à la 9e résolution adoptée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 et ayant le même objet.

II) RÉSOLUTION RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

6) Annulation d'actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat

La délégation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'annuler des actions préalablement acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, conférée par l'Assemblée générale du 15 mai 2019, arrive à échéance le 6 mai 2021, sans avoir été utilisée à ce jour. Dans un souci de flexibilité financière, il vous est demandé de renouveler cette autorisation pour la durée légale de 24 mois (**résolution n° 13**).

III) RÉSOLUTION RELEVANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

7) Pouvoirs pour les formalités

La résolution **n° 14** (pouvoirs pour formalités) n'appelle pas de commentaire particulier.

Tel est le sens des résolutions qui sont soumises à vos suffrages [2], Mesdames et Messieurs les actionnaires, et que nous vous remercions de bien vouloir adopter.

Le Conseil d'administration

(1) *Il est précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité du marché de l'action, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspondra au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée d'autorisation.*

(2) *Votre Société a, comme en 2020 et conformément à ses statuts, opté pour que tout actionnaire puisse adresser son formulaire de procuration ou de vote à distance soit sous format papier, soit par voie électronique via le site Internet sécurisé « Votaccess ».*

5) Share buy-back programme

*A proposal will then be submitted to the Meeting to renew (**Resolution No. 12**), as in 2020, the authorisation granted to the Board of Directors, for a period of 18 months, to allow it at any time (except during tender offer periods) to trade in its own securities, up to the legal limit of 10% of the shares which make up the share capital [1].*

The maximum purchase price authorised will remain fixed at, as in 2020, €140 per share (excluding acquisition costs).

This authorisation is intended in particular to enable the Company to assign or allot shares to employees and to the Chairman and CEO under the terms and in accordance with the procedures provided by law (including where options to buy shares are exercised, where free allotments of existing shares are made under an employee share scheme or where shares are awarded to the Chairman and CEO as part of his long-term compensation in performance units) and to regulate the market in the shares via a liquidity contract in accordance with the AMF decision of 2 July 2018.

In support of this request, paragraphs 6.2.3.4.1 and 6.2.3.4.3 of the 2020 Universal Registration Document provide a description of the programme and a report on the implementation of the previous programme.

Approval of this resolution shall automatically terminate the Resolution Nine adopted by the General Meeting of 6 May 2020 and having the same purpose.

II) RESOLUTION TO BE APPROVED BY THE EXTRAORDINARY GENERAL MEETING

6) Cancellation of shares acquired as part of a share buy-back programme

*The delegation of authority given to the Board of Directors to cancel shares previously acquired as part of a share buy-back programme, granted by the General Meeting on 15 May 2019, will expire on 6 May 2021 without being used to date. In the interest of financial flexibility, we ask the General Meeting to renew it for the legal period of 24 months (**Resolution No. 13**).*

III) RESOLUTION TO BE APPROVED BY THE ORDINARY GENERAL MEETING

7) Powers for formalities

***Resolution No. 14** (powers for formalities) does not require any specific comments.*

These are the resolutions requiring approval to be submitted to the shareholders' vote [2].

The Board of Directors

(1) *Please note that when the shares are bought back to improve the share's market liquidity, the number of shares taken into account in the calculation of this 10% limit will correspond to the number of shares bought, less the number of shares resold during the authorisation period.*

(2) *Your Company has, as was the case in 2020 and in accordance with its articles of association, chosen for all shareholders to be able to submit their proxy and postal voting forms either in paper format or electronically via the secure website "Votaccess".*

ANNEXES AU RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

The full translation into English of the Appendices can be found at: https://www.thalesgroup.com/en/investor/retail-investors/annual-general-meeting (The translation of Annex I, Annex II and Annex III can be found respectively in paragraphs 4.4.2, 4.4.1 and 4.4.3 of the 2020 Universal Document).

ANNEXE I - RÉVISION DE CERTAINS PARAMÈTRES DES PLANS LTI 2019 ET 2020 ATTRIBUÉS AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

À l'occasion de l'examen de la rémunération 2020 du Président-Directeur général, le Conseil d'administration a constaté que la crise du Covid-19 avait un impact majeur sur les plans de rémunération de long-terme (Plans LTI) 2019 et 2020, dont les paramètres ont été établis avant la crise du Covid-19.

En effet, la baisse d'activité dans l'aéronautique civile s'étendra au moins jusqu'en 2022 et réduira substantiellement le caractère incitatif de ces 2 plans.

Afin que les critères de performance reflètent la performance attendue du Groupe dans ce contexte, et pour rétablir une forme de rémunération de la performance à long-terme du Président-Directeur général, le Conseil a décidé, lors de sa séance du 3 mars 2021, de proposer à l'Assemblée générale du 6 mai 2021 certaines modifications des Plans LTI 2019 et 2020 :

- les planchers et plafonds seraient ajustés a minima pour conserver des conditions de performance exigeantes, les révisions étant concentrées sur les plafonds appliqués à chaque critère ;
- la taille de ces deux Plans serait en parallèle réduite de 10 %, assurant que leur valorisation reste inférieure à celle à l'attribution.

Les modifications par Plan sont détaillées ci-après. Elles sont soumises à des résolutions distinctes et n'entreront en vigueur que sous réserve de leur approbation respective.

Leur impact sur la valeur IFRS des Plans LTI 2019 et 2020 est présenté ci-dessous :

Valeur IFRS	LTI 2019	LTI 2020
Valorisation à l'attribution	431 272 €	377 890 €
Valorisation au 31/12/2020, après modification	228 594 €	248 585 €
Variation	- 47 %	- 34 %

En modifiant ces paramètres, le Conseil a souhaité être particulièrement attentif à l'équilibre entre les éléments de rémunération du Président-Directeur général, à la cohérence de la politique de rémunération avec celle des autres dirigeants et salariés de l'entreprise, et à l'impact de la crise sur le cours de l'action et la rémunération des actionnaires. Il a en particulier noté que le Groupe avait fait peu appel aux mécanismes d'activité partielle et que, du fait de leur construction, les plans de rémunération à long-terme des autres dirigeants du Groupe seraient beaucoup moins affectés par la crise.

Il a également considéré que la forte réduction du dividende 2019, décidée au cœur de la crise, au mois d'avril 2020, était ponctuelle, et que cette proposition d'ajustement mesuré des paramètres des Plans LTI 2019 et 2020 était cohérente avec la reprise d'un taux de distribution de dividende en ligne avec celui envisagé avant-crise, soit un taux de distribution de 40 % du résultat net ajusté proposé à l'Assemblée générale du 6 mai 2021, rendu possible grâce, notamment, à la solide génération de trésorerie du Groupe.

A. Ajustements des paramètres du Plan LTI 2019

Les principes et critères du Plan LTI 2019 ont été fixés par la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2019, en sa 6e résolution (vote *ex ante*) et l'attribution corrélative d'unités de performance au Président-Directeur général a été approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 en application de la 5e résolution (vote *ex post*).

Les ajustements du Plan LTI 2019 détaillés ci-dessous sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2021 (6e résolution). En cas de rejet de cette résolution, les principes et critères du Plan LTI 2019 resteront inchangés.

Dans les modifications proposées, les planchers seraient quasiment inchangés, tandis que le plafond sur les prises de commandes moyennes serait abaissé de 9 % et celui sur le *free cash-flow* opérationnel serait abaissé de 18 %.

Le nombre d'unités de performance pouvant être attribuées, au plancher et au maximum, au Président-Directeur général, serait également réduit à hauteur de 10 %.

Critères LTIP 2019	Structure actuelle	Nouvelle structure
Free cash-flow opérationnel cumulé sur période 2019-2021	1 070 unités au plancher [a] 3 200 unités au plafond Plancher : 3,4 mds€ Plafond : 4,4 mds€	960 unités au plancher [a] 2 880 unités au plafond Plancher : 3,4 mds€ Plafond : 3,6 mds€
Prises de commandes moyennes sur période 2019-2021	1 070 unités au plancher [a] 3 200 unités au plafond Plancher : 18,7 mds€ Plafond : 20,7 mds€	960 unités au plancher [a] 2 880 unités au plafond Plancher : 18,5 mds€ Plafond : 18,9 mds€
Total Shareholder Return comparé à un panel de sociétés européennes [b] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2021 comparée à celle du 31/12/2018	500 unités au plancher [a] 800 unités au plafond Plancher : médiane du panel Plafond : quintile le plus élevé du panel	450 unités au plancher [a] 720 unités au plafond Plancher : inchangé Plafond : inchangé
Total Shareholder Return comparé à l'indice Euro Stoxx : Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2021 comparée à celle du 31/12/2018	500 unités au plancher [a] 800 unités au plafond Plancher : médiane du panel Plafond : quintile le plus élevé du panel	450 unités au plancher [a] 720 unités au plafond Plancher : inchangé Plafond : inchangé

(a) Aucune unité en dessous du plancher.
(b) Le panel inclut : Airbus, Atos, BAE Systems, Capgemini, Dassault Aviation, Leonardo, Rolls-Royce et Safran.

En cas d'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de sa 6e résolution, les critères du Plan LTI 2019 seraient alors les suivants, étant précisé que les modifications résultant de l'adoption de ladite résolution sont identifiées ci-après **en gras** :

CRITÈRES ET PONDÉRATIONS MODIFIÉS DE LA RÉMUNÉRATION DE LONG TERME 2019 (LTIP 2019)

Critères LTIP 2019 modifiés	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en nombre d'unités
***Free cash-flow* opérationnel cumulé sur période 2019-2021**	40 % (**2 880** unités maximum)	Plancher : 3,4 Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	**960** unités
		Plafond : **3,6** Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	**2 880** unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
Prises de commandes moyennes sur période 2019-2021	40 % (**2 880** unités maximum)	Plancher : **18,5** Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	**960** unités
		Plafond : **18,9** Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	**2 880** unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
***Total Shareholder Return* comparé à un panel de sociétés européennes** [(a)] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2021 comparée à celle du 31/12/2018	10 % (**720** unités maximum)	Plancher : médiane du panel	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane du panel	**450** unités
		Plafond : quintile le plus élevé du panel	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé du panel	**720** unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
***Total Shareholder Return* comparé à l'indice Euro Stoxx** Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2021 comparée à celle du 31/12/2018	10 % (**720** unités maximum)	Plancher : médiane de l'indice Euro Stoxx	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	**450** unités
		Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	**720** unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

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

Nota : le *Total Shareholder Return* mesure la performance de l'action Thales, dividende réinvesti, sur la période considérée.

B. Ajustement des paramètres du Plan LTI 2020

Les principes et critères du Plan LTI 2020 ont été fixés par la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, en sa 7e résolution (vote *ex ante*).

Les ajustements du Plan LTI 2020 détaillés ci-dessous sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2021 (7e résolution). En cas de rejet de cette résolution, les principes et critères du Plan LTI 2020 resteront inchangés.

Dans les modifications proposées de ce Plan LTI 2020, dont les 3 années de mesure de performance sont affectées par la crise, les planchers seraient respectivement abaissés de 6 et 7 %, le plafond sur les prises de commandes moyennes serait abaissé de 11 % et celui sur le free cash-flow opérationnel abaissé de 20 %. Le nombre d'unités de performance pouvant être attribuées, au plancher et au maximum, au Président-Directeur général, serait également réduit à hauteur de 10 %.

Critères LTIP 2020	Structure actuelle	Nouvelle structure
***Free cash-flow* opérationnel cumulé sur période 2020-2022**	1 070 unités au plancher [(a)] 3 200 unités au plafond Plancher : 3,5 mds€ Plafond : 4,5 mds€	960 unités au plancher [(a)] 2 880 unités au plafond Plancher : 3,3 mds€ Plafond : 3,6 mds€
Prises de commandes moyennes sur période 2020-2022	1 070 unités au plancher [(a)] 3 200 unités au plafond Plancher : 19,5 mds€ Plafond : 21,5 mds€	960 unités au plancher [(a)] 2 880 unités au plafond Plancher : 18,2 mds€ Plafond : 19,1 mds€
***Total Shareholder Return* comparé à un panel de sociétés européennes** [(b)] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019	500 unités au plancher [(a)] 800 unités au plafond Plancher : médiane du panel Plafond : quintile le plus élevé du panel	450 unités au plancher [(a)] 720 unités au plafond Plancher : inchangé Plafond : inchangé
***Total Shareholder Return* comparé à l'indice Euro Stoxx** Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019	500 unités au plancher [(a)] 800 unités au plafond Plancher : médiane du panel Plafond : quintile le plus élevé du panel	450 unités au plancher [(a)] 720 unités au plafond Plancher : inchangé Plafond : inchangé

(a) Aucune unité en dessous du plancher.

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

En cas d'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de sa 7e résolution, les critères du Plan LTI 2020 seraient alors les suivants, étant précisé que les modifications résultant de l'adoption de ladite résolution sont identifiées ci-après **en gras** :

CRITÈRES ET PONDÉRATIONS MODIFIÉS DE LA RÉMUNÉRATION DE LONG TERME 2020 (LTIP 2020)

Critères LTIP 2020 modifiés	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en nombre d'unités
***Free cash-flow* opérationnel cumulé sur période 2020-2022**	40 % (**2 880** unités maximum)	Plancher : **3,3** Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	**960** unités
		Plafond : **3,6** Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	**2 880** unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
Prises de commandes moyennes sur période 2020-2022	40 % (**2 880** unités maximum)	Plancher : **18,2** Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	**960** unités
		Plafond : **19,1** Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	**2 880** unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
***Total Shareholder Return* comparé à un panel de sociétés européennes** [(a)] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019	10 % (**720** unités maximum)	Plancher : médiane du panel	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane du panel	**450** unités
		Plafond : quintile le plus élevé du panel	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé du panel	**720** unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
***Total Shareholder Return* comparé à l'indice Euro Stoxx** Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019	10 % (**720** unités maximum)	Plancher : médiane de l'indice Euro Stoxx	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	**450** unités
		Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	**720** unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

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

Nota : le *Total Shareholder Return* mesure la performance de l'action Thales, dividende réinvesti, sur la période considérée.

ANNEXE II - RÉMUNÉRATION 2020 DES MANDATAIRES SOCIAUX

Cette annexe présente les éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2020 à l'ensemble des mandataires sociaux et, plus généralement, les informations requises par l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ils font l'objet de la 9e résolution présentée à l'Assemblée générale du 6 mai 2021. En cas de rejet de cette résolution, le versement de la rémunération attribuée aux administrateurs au titre de l'exercice 2021 sera suspendu et le Conseil d'administration soumettra à une nouvelle Assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

La sous-section I expose les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre de cet exercice au Président-Directeur général. Ils font l'objet de la 8e résolution présentée à cette même Assemblée générale. Le versement de la rémunération variable annuelle 2020 du Président-Directeur général ainsi que le versement des unités de performance acquises par ce dernier au titre du Plan LTI 2017 sont conditionnés à l'approbation de cette résolution.

I. Rémunération 2020 du Président-Directeur général

A. Rémunération fixe et variable annuelle

La rémunération fixe et variable annuelle 2020 de M. Patrice Caine a été fixée dans le respect de la politique de rémunération du Président-Directeur général de Thales approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 (7e résolution).

Elle est composée :

- d'un salaire fixe de 800 000 € (montant brut) ;
- d'une rémunération variable annuelle cible de 800 000 € en cas d'atteinte des objectifs et, plafonnée, en cas de dépassement de ces objectifs, à un maximum de 1 200 000 € (150 % de la cible).

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

La possibilité de demander la restitution de la part variable de la rémunération n'est pas prévue par la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général.

(i) Critères financiers de la rémunération variable annuelle 2020

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

CRITÈRES FINANCIERS DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2020

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

La définition et le calcul de ces critères figurent dans la section 2.3 du Document d'enregistrement universel 2020.

Les cibles déterminées par le Conseil en début d'année 2020 suite à l'établissement du budget n'ont pas été modifiées dans le contexte de la crise du Covid-19. Leurs niveaux d'atteinte tiennent donc compte de l'impact de cette crise sur le Groupe.

Critère	Poids	Réalisé en M€	Niveau d'atteinte
EBIT	35 %	1 352	0 %
Prises de commandes	20 %	18 476	37,6 %
Free cash-flow opérationnel	20 %	1 057	119,2 %
PART FINANCIÈRE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE (EN % DE LA CIBLE)	**75 %**		**41,8 %**

Réuni le 3 mars 2021, le Conseil d'administration a ainsi examiné les résultats obtenus pour les critères financiers.

Concernant l'EBIT, le Conseil a constaté qu'en dépit de la mise en place rapide d'un plan ambitieux d'adaptation à la crise et de la mobilisation de l'ensemble du personnel, l'EBIT avait été très fortement affecté par la crise sanitaire au 2e trimestre 2020. Il a souligné le redressement important de la marge au deuxième semestre, proche de 11 %. À 1 352 M€ sur l'année, l'EBIT est inférieur à 90 % de l'objectif budget, et ne déclenche donc aucun paiement.

Le Conseil a par ailleurs noté l'importance des succès commerciaux du Groupe en 2020, aussi bien dans l'observation et l'exploration spatiale que dans les systèmes de défense. La signature de 14 contrats de plus de 100 M€ permet ainsi aux prises de commandes du secteur Défense & Sécurité d'atteindre un nouveau record historique. À 18 476 M€, les prises de commande sont néanmoins inférieures à l'objectif budgété, marquées par l'effet de la crise sur l'aéronautique civile et les décalages de commandes dans les autres secteurs. Ce niveau déclenche un paiement de 37,6 % sur ce critère.

Enfin, le Conseil s'est félicité du dépassement de l'objectif budgétaire concernant le *free cash-flow* opérationnel, la situation de trésorerie étant particulièrement importante dans les périodes de crise. Obtenu notamment grâce à la forte mobilisation des équipes, le niveau de 1 057 M€ déclenche un paiement à 119,2 % sur ce dernier critère.

Au total, en prenant en compte la pondération des 3 critères financiers, le Conseil a constaté que la part financière de la rémunération variable annuelle s'établissait ainsi à 250 982 €, soit 41,8 % de la cible.

(ii) Critères non financiers de la rémunération variable annuelle 2020

Conformément à la politique de rémunération du Président-Directeur général de Thales susvisée, sa performance a été évaluée en 2020 sur la réalisation des 3 critères non financiers suivants :

- Actions stratégiques transverses : poursuite de la mise en œuvre des synergies de coûts, montée en puissance progressive des synergies de revenus, renforcement des initiatives de fertilisation du Groupe avec les technologies digitales de DIS (biométrie, *big data*, IOT…), préparation du rebond de l'activité Spatial ;
- Adaptation de la stratégie d'implantation internationale du Groupe aux évolutions du contexte ; mise en œuvre de synergies dans l'organisation développement international ;
- Responsabilité Sociale et Environnementale : poursuite du déploiement des actions relatives à la diversité et à l'inclusion à tous les niveaux de l'entreprise ; maturation de la raison d'être du Groupe et mise en place des premières actions d'appropriation ; déploiement de la stratégie bas carbone définie en 2019.

Chacun de ces objectifs représentait 8,33 % des 25 % attribués à la partie non financière.

De même que pour les critères financiers, le Conseil d'administration a souhaité maintenir ces critères non-financiers malgré la crise. Réuni le 3 mars 2021, celui-ci les a passés en revue et, sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, a fixé les taux d'atteinte suivants :

- 92,5 % sur les actions stratégiques transverses, constatant (i) le dépassement des objectifs 2020 de synergies de coûts, (ii) une matérialisation des synergies de revenus en ligne avec l'objectif 2023, en dépit de la crise du Covid-19, (iii) l'insertion progressive des technologies de l'Activité Mondiale DIS dans les autres solutions du Groupe, par exemple en matière de biométrie, d'IoT et de Connectivité, (iv) la forte croissance des offres *as a service* de DIS, et (v) le gain de plusieurs contrats majeurs par Thales Alenia Space, combiné à des gains de compétitivité importants ;

- 100 % sur la stratégie d'implantation internationale du Groupe, constatant la mise en œuvre effective des synergies attendues dans l'organisation du développement international du Groupe, et l'efficience de cette nouvelle organisation internationale en temps de crise ;
- 100 % sur la Responsabilité Sociale et Environnementale, constatant notamment (i) le bon déploiement de la stratégie Bas Carbone du Groupe avec notamment la formation de plus de 350 managers, (ii) la poursuite des progrès en matière de mixité des instances dirigeantes et (iii) le déploiement concret de la raison d'être du Groupe et son appropriation par les équipes. Les réalisations du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale sont décrits en détail dans le chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020.

En prenant en compte la pondération de ces 3 critères non financiers, le Conseil d'administration a donc décidé, sur recommandation de son Comité de la gouvernance et des rémunérations, de fixer le niveau d'atteinte de ces critères à 97,5 %, soit 195 000 €.

Cet examen a conduit le Conseil à décider, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, que la rémunération variable annuelle à verser en 2021 à M. Patrice Caine au titre de l'exercice 2020 devait s'élever à 445 982 €, ce qui représente 55,7 % de la rémunération variable annuelle cible.

B. Rémunération de long terme

Plan LTIP 2017

Lors de sa réunion du 3 mars 2021, le Conseil d'administration a constaté la satisfaction de la condition de présence du Président-Directeur général prévue dans le plan de rémunération de long-terme attribué le 28 septembre 2017. Il avait déjà constaté les niveaux d'atteinte de ce plan lors de sa réunion du 25 février 2020. Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de sa 8e résolution, il sera donc versé au Président-Directeur général 3 840 unités de performance valorisées au cours de bourse de clôture au 25 février 2021, soit un montant de 304 281 €. Ce montant sera versé pour moitié en dation en paiement d'actions Thales au cours de clôture au jour de ladite Assemblée, et pour le solde en numéraire.

Plan LTIP 2018

Le Conseil d'administration du 3 mars 2021 a également constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance relatives au plan de rémunération de long terme attribué le 5 mars 2018 (LTIP 2018). Il a noté que l'Assemblée générale du 6 mai 2020 avait approuvé la révision à la hausse des objectifs fixés pour ce plan afin de tenir compte de l'acquisition de Gemalto. Les objectifs révisés sont décrits en page 93 du Document d'enregistrement universel 2019.

Critère	Poids	Réalisé en M€	Niveau d'atteinte
***Free cash-flow* opérationnel cumulé 2018-2020 (en millions d'euros)**	40 %	2 813	13,69 %
Prises de commandes moyennes sur 2018-2020 (en millions d'euros)	40 %	17 884	26,84 %
***Total Shareholder Return* comparé à un panel de sociétés européennes [(a)]** Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2020 comparée à celle du 31/12/2017	10 %	médiane	5,00 %
***Total Shareholder Return* comparé à l'indice Euro Stoxx** Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2020 comparée à celle du 31/12/2017	10 %	4e quintile	0 %
Niveau d'atteinte total (en % du nombre d'unités maximal)			45,53 %

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

Concernant le *free cash-flow* opérationnel, le Conseil a constaté que l'impact de la norme IFRS 16 sur cet agrégat n'avait pas pu être pris en compte lors de la fixation des seuils du LTI 2018, et que cette norme avait eu un impact positif de 203 M€ en 2019, et de 223 M€ en 2020. En conséquence, le Conseil a souhaité neutraliser cet effet comptable. Sur cette base, le *free cash-flow* opérationnel cumulé sur la période 2018-2020 s'élève à 2 813 M€, la performance 2018 (811 M€) inférieure à l'objectif budgétaire étant compensée par le très bon niveau observé en 2019 (1 169 M€). Cette réalisation, proche du plancher prévu sur ce critère, déclenche un paiement de 13,69 % sur ce critère.

Concernant le critère des prises de commandes, le Conseil a noté que le Groupe avait enregistré des prises de commandes moyennes de 17 884 M€ sur la période 2018-2020. Ce niveau, qui combine une performance en ligne avec les objectifs en 2018, une surperformance en 2019, et l'impact de la crise du Covid-19 en 2020, déclenche un paiement de 26,84 % sur ce critère.

Enfin, le Conseil a constaté que la performance boursière de l'action Thales, dividende réinvesti, s'est élevée à - 12 % entre le 29 décembre 2017 et le 30 décembre 2020. Ce niveau place le Groupe à la médiane du panel de sociétés européennes considéré, déclenchant un paiement de 5,00 % sur ce critère. Il place le Groupe dans le 4e quintile du marché européen, la médiane de l'indice Euro Stoxx étant de + 12 %. Ce dernier critère ne déclenche donc aucun paiement.

Ce LTIP 2018 se traduira donc par le versement, en 2022, de 45,53 % des unités du plan, soit 2 277 unités de performance à M. Patrice Caine, sous réserve du respect de la condition de présence et de l'approbation par l'Assemblée générale 2022.

Ajustement des paramètres du plan LTI 2020

Au cours de l'exercice 2020, le Conseil d'administration a attribué au Président-Directeur général une rémunération variable de long terme sous la forme d'un nombre maximum de 8 000 unités de performance indexées sur le prix de l'action Thales (LTIP 2020) conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 (7e résolution).

L'acquisition de cette rémunération aura lieu en 2024 et dépendra à la fois de conditions de performance calculées sur 3 exercices (2020, 2021 et 2022) et d'une condition de présence pendant 4 ans.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé, lors de sa séance du 3 mars 2021, de procéder à certaines modifications des caractéristiques de ce plan, détaillées à l'annexe I ci-avant. Elles entreront en vigueur sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de la 7e résolution.

Dans le cas où l'Assemblée générale du 6 mai 2021 n'approuverait pas la septième résolution susvisée, le nombre et les caractéristiques des unités de performance demeureront ceux de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, tels que détaillés dans le tableau ci-après.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Au cours de l'exercice 2020, il n'a pas été attribué d'actions de performance à M. Patrice Caine.

Dans le cadre de la politique de rémunération 2020 approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 dans sa 7e résolution, il lui a été attribué une rémunération de long terme sous forme d'unités de performance dont les principales conditions sont exposées ci-dessous.

Nom du dirigeant	Date du plan	Nombre maximum d'unités de performance	Conditions d'acquisition
Patrice Caine	25/02/2020	8 000 [(a)]	Unités acquises après une période d'acquisition de 4 ans à compter du 26/02/2020 et soumises à conditions de performance

(a) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de sa 7e résolution, le nombre d'unités de performance qui pourrait être attribué au Président-Directeur général au titre du Plan LTI 2020 serait au maximum de 7 200.

CRITÈRES ET PONDÉRATIONS DE LA RÉMUNÉRATION DE LONG TERME (LTIP 2020)

Critères LTIP 2020	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en nombre d'unités
***Free cash-flow* opérationnel cumulé sur période 2020-2022**	40 % (3 200 unités maximum)	Plancher : 3,5 Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	1 070 unités
		Plafond : 4,5 Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	3 200 unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
Prises de commandes moyennes sur période 2020-2022	40 % (3 200 unités maximum)	Plancher : 19,5 Mds€	Si résultats < plancher	0 %
			Si résultats = plancher (= 33 % du maximum)	1 070 unités
		Plafond : 21,5 Mds€	Si résultats ≥ plafond de la période	3 200 unités
			Variation linéaire entre plancher et plafond	
***Total Shareholder Return* comparé à un panel de sociétés européennes [(a)] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019**	10 % (800 unités maximum)	Plancher : médiane du panel	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane du panel	500 unités
		Plafond : quintile le plus élevé du panel	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé du panel	800 unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
***Total Shareholder Return* comparé à l'indice Euro Stoxx Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2022 comparée à celle du 31/12/2019**	10 % (800 unités maximum)	Plancher : médiane de l'indice Euro Stoxx	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	500 unités
		Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	800 unités
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

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

Nota : le *Total Shareholder Return* mesure la performance de l'action Thales, dividende réinvesti, sur la période considérée.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de sa 7e résolution, certains paramètres attachés de ce plan LTIP 2020 sont susceptibles d'être modifiés, comme précisé à l'Annexe I.

C. Synthèse de l'impact de la crise du Covid-19 sur la rémunération 2020 du Président-Directeur général

La synthèse des impacts de la crise du Covid-19 sur les principaux éléments de rémunération dus au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020, ou attribués de manière définitive à ce dernier au cours de ce même exercice, est résumée ci-après :

Rémunération au titre de : *(en milliers d'euros)*	**2019**	**2020**	**Variation**
Fixe annuel	800	784 [a]	- 2 %
Variable annuel	849	446	- 47 %
Fixe + variable annuels	1 649	1 230	- 25 %
Rémunération de long-terme	355 (LTI 2017)*	171 (LTI 2018)**	- 52 %
Variable annuel + rémunération de long-terme	1 204	617	- 49 %
TOTAL	**2 004**	**1 401**	**- 30 %**

* *Valorisation des unités de performance du Plan LTI 2017 dont le nombre est arrêté fin 2019 : 3 840 unités évaluées au cours au 31/12/19 (92,52 €).*

** *Valorisation des unités de performance du Plan LTI 2018 dont le nombre est arrêté fin 2020 : 2 277 unités évaluées au cours au 31/12/20 (74,9 €).*

(a) *Sur proposition du Président-Directeur général, dans le contexte de la crise du Covid-19, le Conseil d'administration a approuvé, lors de sa réunion du 23 juillet 2020, une réduction de sa rémunération fixe annuelle par solidarité avec les employés du Groupe affectés par des mesures de chômage partiel. Sa rémunération fixe annuelle 2020 s'est ainsi élevée à 784 000 €.*

D. Autres engagements

Nouveau régime de retraites à cotisations définies, en remplacement de la rémunération différée progressive et conditionnelle

Suite à l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 de sa 7e résolution, le Président-Directeur général a bénéficié, avec effet rétroactif au 1er janvier 2020, d'un nouveau dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies, soumis à l'article 82 du Code général des impôts, dans les conditions suivantes :

- ce régime, porté par un assureur externe et financé par la Société, permet une sortie en rente ou en capital ;
- ses caractéristiques financières sont fixées afin d'assurer à l'intéressé un montant de rente sensiblement équivalent au régime de rémunération différée progressive et conditionnelle dont il a bénéficié jusqu'au 31 décembre 2019.

  Celles-ci consistent dans :
  - → la cristallisation des droits acquis en sa qualité de salarié et de mandataire social de la Société, et dont la valorisation brute s'élève à 10 260 € pour sa période salariée et à 101 528 € pour sa période en tant que mandataire social. Le régime précédent (non soumis au Code de la Sécurité Sociale) prévoyait un doublement de la rente sous réserve d'avoir appartenu 10 ans au Comité Exécutif.

    M. Patrice Caine ayant appartenu 7 ans à ce Comité jusqu'à date de cristallisation des droits (soit de 2013 à 2019), le Conseil d'administration a appliqué à cette rente, en vertu des textes en vigueur, un coefficient d'1,7 et a réputé la condition de présence au Comité Exécutif satisfaite. Enfin, le bénéfice de la rente cristallisée au jour du départ en retraite demeurera conditionné à l'atteinte d'une condition de performance : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire doit être supérieur ou égal à 80 % sur les trois derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat,
  - → le versement d'une cotisation annuelle par la Société à un assureur externe (la "Cotisation Assureur"), destinée à assurer au mandataire social, au jour de la liquidation de ses droits, une rente nette sensiblement équivalente à celle qu'il aurait perçue s'il avait continué à bénéficier du régime en vigueur jusqu'à cette date : pour une année donnée, cette cotisation représente 32 % de la rémunération de base fixe réellement perçue entre le 1er décembre de l'année précédente et le 30 novembre de l'année concernée. Pour 2020, cette cotisation s'élève à un montant de 250 880 €,
  - → le versement par la Société à l'intéressé d'un montant permettant de compenser l'impact négatif de ce changement sur la rémunération nette de ce dernier après cotisations et impôt sur le revenu ; en effet, à la différence du régime précédent, les Cotisations Assureur ont le caractère d'avantage en nature et sont donc soumises, l'année de leur versement, à cotisations sociales ainsi qu'à l'impôt sur le revenu. Pour 2020, ce montant s'élève à 250 880 € ;
- comme l'ancien régime, le nouveau régime n'est pas conditionné à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de la retraite, et son bénéfice est conditionné à l'atteinte de la même condition de performance : la cotisation n'est versée que si le taux moyen de réalisation des objectifs annuels d'EBIT fixés par le Conseil au Mandataire au cours des trois derniers exercices clos est supérieur ou égal à 80 %. Cette condition de performance a vocation à évoluer à partir de la cotisation 2022, sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale de sa 10e résolution (section I de l'Annexe III ci-après).

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

Indemnité de rupture

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

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

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

Assurance-chômage privée

En outre, il a été décidé de souscrire une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture. Celle-ci prévoit une indemnisation d'une durée d'un an et pour un montant limité à la somme des montants correspondant à 70 % des tranches (Sécurité sociale) A et B du revenu net fiscal et 50 % de la tranche C de ce même revenu. Au 31 décembre 2020, cette assurance-chômage privée aurait représenté une indemnisation annuelle égale à environ 205 680 € soit 25,7 % de la rémunération fixe du Président-Directeur général.

Avantages de toute nature

Monsieur Patrice Caine bénéficie d'avantages de toute nature détaillés dans le tableau ci-après résumant les éléments de rémunération 2020.

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

1) Ratios d'équité

Les ratios d'équité permettent de mesurer l'évolution des écarts de rémunération entre le dirigeant mandataire social et les salariés. Pour accroître leur pertinence, ils ont été calculés sur le périmètre des sociétés françaises du Groupe et non sur celui de la seule société mère cotée. Ce dernier n'a pas été retenu car son effectif n'a pas été jugé représentatif [1].

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

- au numérateur, des rémunérations versées au dirigeant mandataire social (fixe, variable annuel, avantages en nature) ou attribuées à celui-ci (LTIP) [2] ;
- au dénominateur, des rémunérations versées (fixe, variable annuel, avantages en nature) ou attribuées (LTIP [3]), sur la base d'un équivalent temps plein, aux salariés actifs continûment présents du 1er janvier au 31 décembre 2020 à l'effectif des sociétés du Groupe ayant leur siège social en France (Thales SA et les sociétés sous son contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16 II du Code de commerce). Les personnels des succursales françaises et étrangères de ces sociétés sont intégrés au calcul dès lors qu'elles comptent plus de 50 salariés. Les expatriés sont exclus de la base de calcul. Pour 2019, ces rémunérations sont calculées hors Gemalto dans la mesure où l'acquisition est intervenue en cours d'année. Pour 2020, les données incluent Gemalto.

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

	2016	2017	2018	2019	2020
Rémunération versée au mandataire social (en €)	972 274	1 549 349 [1]	1 780 393 [1]	1 918 536 [1]	2 013 177
Évolution (en %) de la rémunération du mandataire social		+ 59 %	+ 15 %	+ 8 %	+ 5 %
Rémunération moyenne versée aux salariés (en €)	64 090	64 527	66 225	66 104	67 222
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		+ 1 %	+ 3 %	+ 0 %	+ 2 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	15	24	27	29	30
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent		+ 58 %	+ 12 %	+ 8 %	+ 4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	17	27	30	32	33
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent		+ 58 %	+ 12 %	+ 8 %	+ 4 %
Performance de la société : EBIT (en M€)	1 354	1 543	1 685	2 008	1 352
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent		+ 14 %	+ 9 %	+ 19 %	- 33 %

(1) Suite à un recalcul du montant de la valorisation IFRS des Plans LTI du Président-Directeur général, la rémunération présentée dans ce tableau a été modifiée, par rapport à celle figurant dans le Document d'enregistrement universel 2019 (p 94). Les ratios correspondants ont été recalculés en conséquence.

La hausse du ratio en 2017 et 2019 traduit les évolutions de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social : révision des rémunérations fixes et variables, mise en place d'une rémunération de long terme (LTI). La hausse de 5 % de la rémunération du Président-Directeur général en 2020 s'explique par le versement en 2020 de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019, supérieur à celui de 2018 en raison de la surperformance sur les critères financiers.

À la différence de l'indicateur de performance de la société (EBIT), l'impact de la crise du Covid-19 n'est pas visible sur les rémunérations « versées » en 2020 qui figurent dans le tableau ci-dessus. En effet, les rémunérations versées intègrent les rémunérations variables annuelles 2019 (payées en 2020) et la valeur à l'attribution des plans de rémunération à long terme mis en place en 2020. L'impact de la crise sur la rémunération du Président-Directeur général figure en section C. ci-dessus.

2) Contribution de la rémunération 2020 du Président-Directeur général à la performance long terme

Lors de l'examen de la rémunération variable 2020, le Conseil a constaté que celle-ci fournit des incitations simples et équilibrées à la fois à la réalisation des dimensions les plus importantes du budget annuel (rentabilité, croissance, génération de trésorerie), par le biais de la part de la rémunération variable annuelle assise sur des critères financiers, et à la fois à l'atteinte d'objectifs de création de valeur sur un horizon plus long (croissance, génération de trésorerie, performance boursière), par le biais de la rémunération de long terme.

Le Conseil a noté que la politique de rémunération a joué son rôle dans le contexte de la crise du Covid-19 : tout en impactant le Président-Directeur général par une baisse très significative de sa rémunération variable annuelle (- 47 %), cette politique a contribué à ce que ce dernier focalise son attention et celle de son équipe de management sur les leviers clés de création de valeur dans la période après-crise, en particulier la génération de trésorerie et les prises de commandes.

(1) À titre d'illustration, le ratio 2020 pour la société-mère s'élève à 13 s'il est calculé par rapport à la moyenne des salariés et à 21 s'il est calculé par rapport à la médiane. Ces ratios sont inférieurs à ceux du périmètre France compte tenu de la nature des effectifs de la société-mère (cadres principalement).

(2) La rémunération de long terme du dirigeant mandataire social a été déterminée à la juste valeur comptable déterminée par application des normes IFRS. Les valorisations des plans 2017 à 2019 ont été corrigées suite à la revue par un actuaire. Les ratios moyens publiés en 2019 s'élevaient respectivement à 26, 28 et 33 en 2017, 2018 et 2019.

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

La rémunération variable annuelle inclut en outre, sur un rythme annuel, des critères non financiers permettant de promouvoir la bonne réalisation des objectifs stratégiques annuels ou pluri-annuels et de prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux des activités du Groupe, au cœur de son développement dans la durée.

De plus, le critère retenu sur la croissance est le niveau des prises de commande. Par nature, ce critère valorise particulièrement la signature de contrats s'étendant sur plusieurs années, un facteur important dans la performance long-terme du Groupe.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2020 ou attribués au titre du même exercice au Président-Directeur général soumis au vote de l'Assemblée générale du 6 mai 2021 en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce (8e résolution), figurent ci-dessus et sont complétés par les tableaux annexes ci-après établis conformément au Code Afep-Medef. Ils sont synthétisés dans le tableau ci-après.

TABLEAU RÉSUMANT LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION 2020 DE M. PATRICE CAINE, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de rémunérations	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020	Versés au titre de l'exercice 2020	Attribués au titre de l'exercice 2020 (en montant ou valorisation comptable)
Rémunération fixe annuelle	La politique prévoit une rémunération fixe annuelle de 800 000 €.	784 000 € [a]	
Rémunération variable annuelle	La politique prévoit une rémunération variable annuelle cible égale à 800 000 €. Les critères de fixation sont les suivants : › financiers à hauteur de 75 % (cf. description ci-dessus). Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire, mais non rendus publics pour des raisons de confidentialité ; › non financiers pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable (cf. description ci-dessus). En cas de surperformance sur les objectifs financiers, la rémunération variable peut atteindre un maximum de 1 200 000 €, soit 150 % de la rémunération fixe annuelle.		445 982 € [b]
Rémunération annuelle totale		1 229 982 € dont 36,3 % de rémunération variable annuelle et 63,7 % de rémunération fixe annuelle	
Rémunération variable pluri-annuelle	Aucune	-	-
Rémunération de long terme	**Plan en unités 2020 (LTIP 2020)** Le nombre d'unités définitivement acquises dépendra du niveau d'atteinte, calculé sur 3 exercices, de conditions de performance portant sur les prises de commandes, le *free cash-flow* opérationnel, et la performance boursière de Thales. L'acquisition est également soumise à une condition de présence pendant 4 ans (soit jusqu'au 24 février 2024 inclus), sauf décès ou invalidité. Le versement est effectué pour moitié par dation en paiement d'actions Thales et pour moitié en numéraire. Les conditions détaillées de cette rémunération de long terme figurent page 104 du Document d'enregistrement universel 2019. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a décidé, lors de sa séance du 3 mars 2021, de procéder à certaines modifications des caractéristiques du Plan LTI 2020. Ces modifications sont détaillées à l'Annexe I ci-dessus. Elles entreront en vigueur sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 de la septième résolution. Dans le cas où l'Assemblée générale du 6 mai 2021 n'approuverait pas la septième résolution susvisée, le nombre et les caractéristiques des unités de performance demeureront ceux de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, tels que détaillés dans le tableau ci-après.	-	377 890 € [c]
Rémunération de long terme	**Plan en unités 2017 (LTIP 2017)** Nombre d'unités de performance attribuées : 3 840 La valeur des unités validées et acquises est égale au cours de clôture de l'action constaté le 25 février 2021, soit 79,24 €. Le versement de la valeur des unités validées et acquises interviendra pour moitié en numéraire et pour moitié par dation en paiement d'actions Thales, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021 (8e résolution).	304 281 € (montant définitivement attribué)	
Rémunération exceptionnelle	Aucune	-	-
Clause de non-concurrence	Aucune	-	-
Indemnité liée à la prise de fonctions	Aucune	-	-

Éléments de rémunérations	Politique approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020	Versés au titre de l'exercice 2020	Attribués au titre de l'exercice 2020 (en montant ou valorisation comptable)
Régime de retraite àcotisations définies	Le dirigeant mandataire social de Thales bénéficie d'un régime de retraite à cotisations définies, dont le montant représente 32 % du salaire fixe de base réellement versé des mois de décembre 2019 à novembre 2020. Chaque cotisation est conditionnée à la réalisation de conditions de performance sur les 3 derniers exercices. Cette rémunération a été approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 (résolution n° 7). Pour plus de détails voir paragraphe « Nouveau régime de retraites à cotisations définies, en remplacement de la rémunération différée progressive et conditionnelle » ci-avant.	(e)	Cotisation 2020 au régime, versée par Thales à l'assureur, pour le compte du dirigeant mandataire social : 250 880 €
Indemnité de rupture	Sous réserve de la réalisation des mêmes conditions de performance que pour le régime de retraite à cotisations définies, une indemnité pourrait être versée à M. Patrice Caine, à raison de la cessation de son mandat social, hors le cas de la démission et de la faute grave ou lourde. Le montant de l'indemnité est fixé à 12 mois de son salaire de référence (rémunérations fixe et variable versées au cours des 12 derniers mois d'activité, hors rémunération de long terme). Pour plus de détails voir paragraphe « Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de M. Patrice Caine, dirigeant mandataire social ci-avant.	-	-
Assurance chômage privée	M. Patrice Caine bénéficie d'une assurance chômage privée dont le bénéfice est sous réserve de l'atteinte des mêmes conditions de performance que celles prévues pour l'indemnité de rupture. Pour plus de détails voir paragraphe « Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de M. Patrice Caine, dirigeant mandataire social » ci-avant.	-	Cotisation patronale 2020 : 12 958 €
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Par décisions du Conseil d'administration du 25 février 2020, M. Patrice Caine ne reçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur, qui est conservée par la Société.	-	-
Avantages de toute nature	M. Patrice Caine bénéficie : - des services d'un chauffeur avec voiture pour ses déplacements professionnels ; - d'une assistance juridique et fiscale externe. Il bénéficie en outre du régime de prévoyance des salariés français, de la prise en charge d'un bilan de santé annuel à l'identique des cadres dirigeants de Thales, et d'une assurance responsabilité mandataire incluant la responsabilité pénale (d).	3 987 € 28 665 €	

(a) Sur proposition du Président-Directeur général, dans le contexte de la crise du Covid-19, le Conseil d'administration a approuvé, lors de sa réunion du 23 juillet 2020, une réduction de sa rémunération fixe annuelle par solidarité avec les employés du Groupe affectés par des mesures de chômage partiel. Sa rémunération fixe annuelle 2020 s'est ainsi élevée à 784 000 €.

(b) Le versement de la rémunération variable annuelle 2020 de M. Caine est subordonné à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle du 6 mai 2021 de sa 8e résolution.

(c) Valeur IFRS à l'attribution (25 février 2020).

(d) La charge des avantages prévoyance et bilan de santé pour l'entreprise au titre de l'exercice 2020 s'élève à 2 663 €. L'assurance responsabilité est une assurance collective dont le coût n'est pas individualisable.

(e) Il est précisé qu'une somme de 250 880 € a été versée à l'intéressé en compensation des charges sociales et d'impôt sur le revenu, devenus exigibles suite à la cotisation effectuée en 2020 par l'entreprise au nouveau régime de retraite supplémentaire.

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

(en milliers d'euros)	2020	2019
Patrice Caine, Président-Directeur général		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	1 230,0 (a)	1 649,3 (b)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des unités de performance attribuées au cours de l'exercice	377,9 (c)	431,3 (d)
TOTAL	**1 607,9**	**2 080,6**

(a) Rémunération fixe (784,0) et rémunération variable (446,0).

(b) Rémunération fixe (800,0) et rémunération variable (849,3).

(c) Valeur IFRS à l'attribution des unités de performance au titre du Plan LTI 2020 du Président – Directeur général. Il est précisé que, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 6 mai 2021, il sera par ailleurs procédé au versement des 3 840 unités de performance au titre du Plan LTI 2017 dont la condition de présence est désormais remplie, et qui correspondent à un montant de 304 281 €.

(d) Valeur IFRS à l'attribution des unités de performance au titre du Plan LTI 2019 du Président – Directeur général. Le montant de 740 100 € qui figure dans le Document d'enregistrement universel 2019 correspond à la multiplication du nombre maximum d'unités attribuées au titre de ce Plan par le cours de l'action au 31/12/2019.

II. Rémunération 2020 des autres mandataires sociaux

A. Principes de rémunération des administrateurs

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

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 14 000 € par an (*prorata temporis* en cas de nomination ou de démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 € par réunion ;
- au titre des Comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 1 250 € par réunion, la présidence de chaque Comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 000 € annuels (au *prorata* du nombre de séances présidées, le cas échéant).

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

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

B. Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020

Au titre de 2020, la part fixe de cette rémunération est au plafond de 14 000 €, et la rémunération des administrateurs s'élève à un total (montant brut avant toute retenue et prélèvement) de 563 750 € (599 400 € au titre de 2019). Ce montant inclut la rémunération non perçue par le Président-Directeur général en sa qualité d'administrateur et de Président du Comité stratégique et RSE, qui est conservée par la Société. Le versement de cette rémunération est intervenu en intégralité en janvier 2021. Sur le total de 527 750 € effectivement versé, la part variable est majoritaire, comme préconisé par le Code Afep-Medef, et s'élève à 317 750 € (environ 60 % du total perçu).

À titre indicatif, le montant brut (avant toute retenue ou tout prélèvement) versé durant l'année 2020 (après conservation éventuelle par la Société) et constituant la rémunération due au titre de l'exercice 2018, s'est élevé à 557 500 €.

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

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

Bénéficiaire (montants bruts en euros)	Attribué au titre de l'exercice 2020	Part variable / total (%)	Attribué au titre de l'exercice 2019 et versé en 2020	Versé au cours de l'exercice 2019 [a]	Notes
L. Broseta	26 775	56 %	28 602	26 095	
Y. d'Escatha (jusqu'au 06/05/20)	18 437	74 %	39 400	43 950	(c)
Ch. Edelstenne	34 000	59 %	37 400	36 950	
B. Fontana (à c. du 30/01/18)	32 087	63 %	34 977	34 912	(c)
Ph. Knoche (à c. du 06/05/20)	20 063	54 %	-	-	(c)
Ph. Lépinay	34 000	59 %	39 900	38 200	(b)
A. de Madre	31 500	56 %	28 650	35 700	
D de Sahuguet d'Amarzit (à c. du 03/04/18)	24 650	52 %	26 477	19 310	(c)
L. Segalen	37 750	63 %	41 150	41 950	
A.-C. Taittinger	39 750	65 %	43 150	43 950	
A. Taylor	31 500	56 %	21 150	25 700	
E. Trappier	36 500	62 %	39 900	39 450	
M.-F. Walbaum	31 500	56 %	33 650	30 700	
Inter CFE-CGC (A. M. Hunot-Schmit)	34 000	59 %	36 150	39 450	
FGMM-CFDT (F. Sainct)	42 750	67 %	47 400	48 200	
Comptable du Trésor – Ordonnance n°2014-948 (L. Broseta + B. Fontana + E. Moulin + O. Renaud-Basso + D. de Sahuguet d'Amarzit)	52 488		59 544	53 624	
TOTAL GÉNÉRAL BRUT DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES	**527 750**	**60 %**	**557 500**	**558 141**	(d)

(a) Depuis une décision du Conseil d'administration du 27 février 2017, la rémunération des administrateurs (ex « jetons de présence ») est versée annuellement, en début d'exercice.

(b) M. Philippe Lépinay a indiqué à la Société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) la somme de 3 330 € en 2020.

(c) Montants déterminés prorata temporis pour l'année concernée.

(d) Ces montants n'incluent pas la rémunération non perçue par le dirigeant mandataire social (et conservée par la Société) à raison de son mandat d'administrateur. En incorporant ce dernier montant, les montants bruts de jetons de présence attribués au titre des exercices 2019 et 2020 s'élèvent respectivement à 599 400 € et 563 839 €, ce qui demeure inférieur à l'enveloppe annuelle (600 000 €) autorisée par l'Assemblée générale.

ANNEXE III - POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

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

Les sections I et II exposent les politiques de rémunération respectivement applicables au Président-Directeur général et aux administrateurs à compter de l'exercice 2021, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2021 (10e et 11e résolutions). Si la 10e résolution est approuvée :

- la politique de rémunération au sein de la section I sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable au Président-Directeur général à compter de l'exercice 2021, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet ;
- les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du Président-Directeur général, versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice, en application de sa politique de rémunération, seront soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021, en application des articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 I. et II. du Code de commerce, qui prévoient en outre que le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale.

Si la 11e résolution est approuvée, la politique de rémunération présentée dans la section II sera, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, applicable aux administrateurs à compter de l'exercice 2021, sous réserve de son éventuelle révision lors d'une Assemblée générale ultérieure statuant sur le même sujet.

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

Ce processus est piloté par le Comité de la gouvernance et des rémunérations en conformité avec le règlement intérieur du Conseil d'administration.

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

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

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

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

I. Politique de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2021

a) Structure de rémunération globale

Lors de sa réunion du 3 mars 2021, le Conseil d'administration a, sur la base des recommandations du Comité de la gouvernance et des rémunérations et en conformité avec le cadre général décrit au paragraphe 4.4.3.1.A du Document d'enregistrement universel 2020, décidé de reconduire sur 2021 la politique 2020 de rémunération de son Président-Directeur général, en y apportant certains ajustements détaillés ci-après :

- annualisation des objectifs du plan LTIP 2021 ;
- augmentation mesurée du poids des critères RSE dans la rémunération variable annuelle ;
- ajustement de la condition de performance attachée au régime de retraite par cotisations définies, à compter de la cotisation 2022 ;
- modification limitée de la clause de « circonstances exceptionnelles ».

Dans sa décision, il a pris en considération le fait que la politique de rémunération du Président-Directeur général avait été adoptée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 (7e résolution) avec un taux d'approbation de 59,84 %, ce taux s'expliquant essentiellement par le vote négatif de l'État actionnaire représentant 39 % des droits de vote.

Le Conseil d'administration a donc décidé :

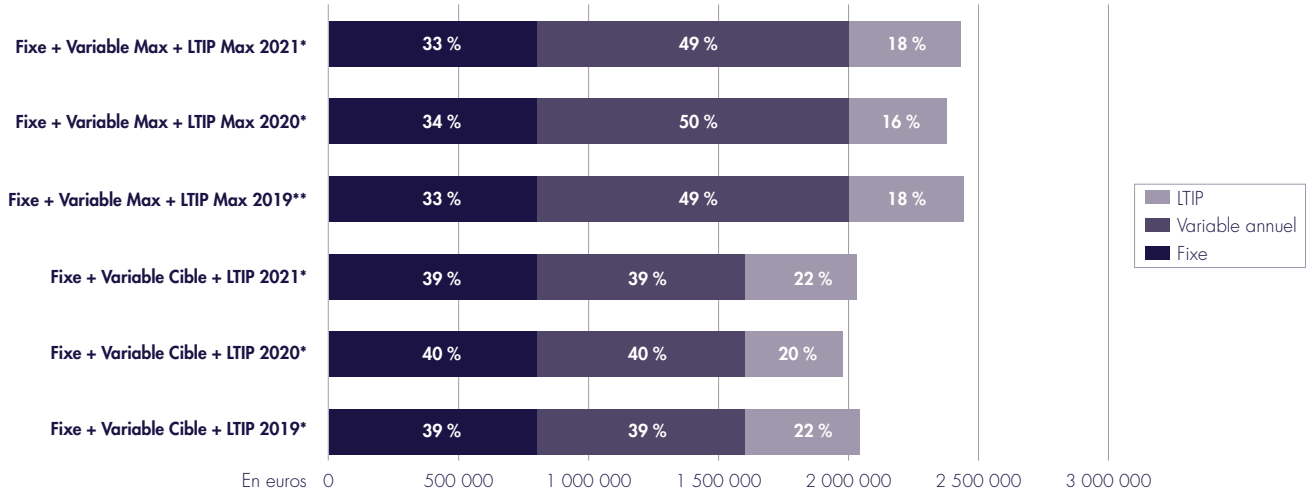
- de maintenir la rémunération fixe annuelle à 800 000 € ;
- de maintenir la rémunération variable annuelle cible à 100 % de la rémunération fixe annuelle avec un maximum à 150 % de la rémunération fixe annuelle, soit 1 200 000 euros en cas de dépassement des objectifs.

Le Conseil a par ailleurs décidé d'attribuer, au titre du Plan LTI 2021, un nombre cible de 6 700 unités de performance (10 720 au maximum) valorisées 443 111 € en normes IFRS à la date d'attribution ; chaque unité aura la valeur de l'action Thales au cours de clôture du 3 mars 2025. Le montant exact de cette rémunération dépendra de l'atteinte des conditions de performance et de présence ainsi que du cours de l'action Thales à la date d'acquisition des unités.

Conformément à sa pratique antérieure, le Conseil n'applique aucune période de report au versement à la rémunération du Président-Directeur général, autre que celle prévue par l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, en vertu duquel la rémunération variable annuelle 2021 du Président-Directeur général sera versée après approbation par l'Assemblée générale des actionnaires à tenir en 2022.

Enfin, la politique de rémunération ne prévoit pas la possibilité de demander au Président-Directeur général la restitution de sa rémunération variable annuelle ou d'unités de performance acquises au titre de son plan LTIP.

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



(*) Plans LTIP valorisés à leur juste valeur IFRS à la date de leur attribution.

Justification de la politique et de ses critères

Pour les rémunérations variables annuelles et de long terme, le Conseil a retenu des seuils et des critères de performance contribuant aux objectifs de la politique de rémunération. En effet, les critères financiers (EBIT, prises de commandes, free cash-flow opérationnel) sélectionnés sont des indicateurs clés de la performance et de la compétitivité du Groupe. De plus, ces critères sont cohérents avec ceux qui ont été retenus dans la politique de rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe. Les seuils ont été quant à eux positionnés afin de renforcer les incitations à dépasser les objectifs budgétaires et, en ce qui concerne la rémunération de long terme, à stimuler le développement du Groupe sur la durée. Le Conseil a enfin souhaité être attentif à la clarté et à la stabilité des règles de calcul.

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

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

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

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

b) Critères de fixation de la rémunération variable annuelle 2021

Les critères de fixation de la rémunération variable annuelle sont, comme en 2020, financiers à hauteur de 75 % et non financiers à hauteur de 25 %. Afin de rémunérer la surperformance sur les critères financiers, le versement relatif à ces critères peut dépasser la cible jusqu'à atteindre 125 % de la rémunération fixe annuelle, ce qui n'est pas le cas pour la partie non financière, qui reste plafonnée à 25 %. La rémunération variable annuelle est ainsi plafonnée à 150 % de la cible.

(i) Critères financiers 2021

Le Conseil d'administration a décidé de conserver des critères financiers et des pondérations identiques à ceux ayant prévalu dans la détermination de la rémunération variable 2020, à savoir :

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

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

Les plages de déclenchement pour chacun des critères financiers, également inchangées par rapport à 2020, sont détaillées ci-dessous :

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

La définition et le calcul de ces critères figurent dans la section 2.3 du Document d'enregistrement universel 2020.

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

Les niveaux d'atteinte chiffrés de chaque critère financier seront détaillés *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2021.

(ii) Critères non financiers 2021

Pour 2021, le Conseil a décidé de retenir quatre critères non financiers, dont un critère lié à la Responsabilité Sociale et Environnementale comptant pour 10 % de la rémunération variable cible, et trois critères individuels comptant pour 5 % chacun :

- impact de la crise du Covid-19 (5 %) : poursuite de la mise en œuvre des mesures d'adaptation structurelle dans les activités exposées à l'aéronautique civile, avec un souci de préservation des compétences en vue du redressement à venir ;
- actions transverses et stratégie (5 %) : avancement des synergies avec Gemalto ;
- préparation de l'avenir (5 %) : revue détaillée des investissements R&D de court / moyen-terme, promotion de l'apprentissage et l'embauche des jeunes ;
- un critère RSE (10 %) décliné selon 4 thématiques, dont les trois premières seront notamment appréciées à la lumière de la progression vers les objectifs quantifiés présentés au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020 :
  - → diversité et Inclusion : renforcer la participation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe,
  - → santé et sécurité au travail : renforcer la culture de sécurité au travail pour réduire dans la durée la fréquence des accidents de travail,
  - → déploiement de la Politique Bas Carbone : réduire les émissions opérationnelles directes en agissant sur les opérations (activités de production et de gestion immobilière) et sur la mobilité des personnes ; réduire les émissions indirectes en agissant sur les achats de biens et services, et en investissant dans le développement de produits toujours plus éco-responsables,
  - → poursuivre le renforcement des programmes de Conformité.

c) Rémunération de long terme (LTIP) 2021

Le LTIP a pour objectif de rémunérer le Président-Directeur général sur la performance à long terme du Groupe. En conformité avec le Code Afep Medef (§ 25.1.2), les conditions de performance et de présence applicables à ce plan s'inspirent de celles applicables aux plans LTIP des membres du Comité exécutif et autres cadres dirigeants du Groupe bénéficiaires (cf. section 6.2.3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2020), sans toutefois être identiques. À cet égard, notamment, seul le Plan LTIP du Président-Directeur général comporte un critère financier externe lié à la performance boursière de Thales, ce qui est justifié par l'exercice du mandat social.

Pour prendre en compte le contexte sanitaire et macro-économique particulièrement incertain au début 2021, le Conseil d'administration a souhaité adapter la mesure de la performance sur les 2 critères de performance internes. Cette mesure serait toujours réalisée de manière triennale, mais sur la base de l'atteinte moyenne (pour les prises de commande) ou cumulée (pour le *free cash-flow* opérationnel) des objectifs budgétaires annuels, au lieu d'objectifs fixés a priori en valeur absolue sur trois ans. Cette structure de calcul est détaillée au § (ii) ci-après.

Le LTIP est constitué d'unités de performance indexées sur le prix de l'action Thales et versées à 50 % par dation en paiement d'actions Thales et à 50 % en numéraire.

Pour le Plan LTI 2021, le Conseil a décidé d'attribuer un nombre cible de 6 700 unités de performance (10 720 au maximum) valorisées 443 111 € en normes IFRS à la date d'attribution. Cette valorisation en normes IFRS est comparable à celle des plans LTI 2019 (431 272 €) et LTI 2020 (377 890 €). Les valorisations selon la méthode de calcul précédemment utilisée (nombre d'unités maximum multiplié par le cours au 31 décembre de l'année précédant l'attribution) sont également comparables : 816 000 € pour le plan LTI 2019, 740 160 € pour le plan LTI 2020 et 802 928 € pour le plan LTI 2021. La valorisation du plan LTI 2020 inférieure à celle du plan LTI 2019 traduit la baisse du cours de l'action pendant l'année, le nombre d'unités attribuées étant resté inchangé.

Ces unités sont soumises à une période d'acquisition de quatre années à compter du 3 mars 2021. Le nombre d'unités de performance définitivement acquises en 2025 dépendra du niveau d'atteinte des conditions de performance mesurées sur une période de trois exercices (2021-2023).

Conformément à l'article L. 22-10-34-II du Code de commerce, les versements afférant aux unités de performance seront soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

(i) Critères de performance du LTIP 2021

Le Conseil d'administration a décidé de conserver des critères exigeants, alignés avec les principaux leviers de création de valeur à long terme et leur mise en œuvre dans le cadre du plan stratégique *Ambition 10*, centré sur la croissance et la compétitivité. La performance est ainsi appréciée sur cette période de trois exercices :

- à hauteur de 40 % sur un objectif de croissance, mesuré par la moyenne des prises de commandes sur la période 2021-2023 ;
- à hauteur de 40 % sur un objectif de compétitivité, mesuré par le *free cash-flow* opérationnel cumulé réalisée sur la période 2021-2023 ; et
- à hauteur de 20 % sur la performance boursière de Thales mesurée par le *Total Shareholder Return* ou TSR (lequel inclut le dividende réinvesti). Cette performance boursière est comparée pour moitié (10 %) à un panel de sociétés européennes de secteurs d'activité comparables incluant les 8 sociétés suivantes : Airbus, Atos, BAE Systems, Capgemini, Dassault Aviation, Leonardo, Rolls-Royce, Safran) et pour l'autre moitié (10 %) à l'indice Euro Stoxx. Le calcul est réalisé sur la performance au 31 décembre 2023 comparée à celle au 31 décembre 2020.

(ii) Seuils et objectifs attachés aux critères de performance du LTIP 2021

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

Critères LTI 2021	Pondération	Objectifs	Seuils	Versement en % du total cible
***Free Cash-flow* opérationnel cumulé sur période 2021-2023**	40 % (2 680 unités à la cible, 4 288 unités au plafond)	Plancher : 90 % x (budget 2021 + budget 2022 + budget 2023)	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	20 % (1 340 unités)
		Cible : budget 2021 + budget 2022 + budget 2023	Si résultat = cible	40 % (2 680 unités)
		Plafond : 120 % x (budget 2021 + budget 2022 + budget 2023)	Si résultat ≥ plafond de la période	64 % (4 288 unités)
			Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	
Prises de commandes moyennes sur période 2021-2023	40 % (2 680 unités à la cible, 4 288 unités au plafond)	Plancher : 95 % x (budget 2021 + budget 2022 + budget 2023) / 3	Si résultat < plancher	0 %
			Si résultat = plancher	20 % (1 340 unités)
		Cible : (budget 2021 + budget 2022 + budget 2023) /3	Si résultat = cible	40 % (2 680 unités)
		Plafond : 110 % x (budget 2021 + budget 2022 + budget 2023) / 3	Si résultats ≥ plafond de la période	64 % (4 288 unités)
			Variation linéaire entre plancher et cible, et entre cible et plafond	
***Total Shareholder return* comparé à un panel de sociétés européennes [(a)] Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2023 comparée à celle du 31/12/2020**	10 % (670 unités à la cible, 1 072 unités au plafond)	Plancher : médiane du panel Plafond : quintile le plus élevé du panel	Si TSR < médiane du panel	0 %
			Si TSR = médiane du panel	10 % (670 unités)
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé du panel	16 % (1 072 unités)
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	
***Total Shareholder return* comparé à l'indice Euro Stoxx Mesure réalisée sur la performance au 31/12/2023 comparée à celle du 31/12/2020**	10 % (670 unités à la cible, 1 072 unités au plafond)	Plancher : médiane de l'indice Euro Stoxx Plafond : quintile le plus élevé de l'indice	Si TSR < médiane de l'indice	0 %
			Si TSR = médiane de l'indice	10 % (670 unités)
			Si TSR se situe dans le quintile le plus élevé de l'indice	16 % (1 072 unités)
			Variation linéaire entre la médiane et le point d'entrée du quintile le plus élevé	

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

Pour les critères de *Free Cash-flow* opérationnel et de prises de commandes, les objectifs correspondront au cumul (pour le Free cash-flow opérationnel) ou à la moyenne (pour les prises de commandes) des montants fixés dans les budgets annuels du Groupe approuvés par le Conseil d'administration en 2021, 2022 et 2023 au titre des exercices correspondants.

À l'issue de l'exercice 2023, le Conseil d'administration arrêtera le nombre d'unités de performance définitivement acquises, en fonction et après revue de l'atteinte desdites conditions de performance.

(iii) Conditions complémentaires d'acquisition du LTIP 2021 [1]

Le paiement des unités de performance est soumis à une condition de présence du Président-Directeur général jusqu'au terme de la période d'acquisition de quatre ans. En cas de départ du Groupe pendant la période d'acquisition, tous les droits à unités en cours d'acquisition seront perdus. Seuls les cas de décès, d'invalidité ou de retraite autoriseront la conservation des droits. La valeur de chaque unité de performance sera égale à la moyenne des 20 cours de bourse précédant le 3 mars 2025 au cours de clôture de l'action sur le marché Euronext.

Le Président-Directeur général aura l'obligation de conserver les actions Thales qui lui auront été livrées, à hauteur de 50 % du gain net après impôts issu du LTIP, jusqu'à avoir constitué un portefeuille d'actions équivalent à un an de salaire fixe, portefeuille à détenir pendant la durée de ses fonctions de dirigeant mandataire social.

Il est enfin rappelé que, conformément à la section 25.3.3 du Code Afep-Medef et au Code interne relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres de la Société, le Président-Directeur général a pris l'engagement de ne pas recourir à des instruments de couverture de son risque aussi bien sur les actions que sur les unités de performance qu'il détient.

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

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

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

Ce régime à cotisations définies conditionne le versement de la cotisation à une condition de performance que le Conseil a souhaité corriger à compter de 2022 :

- l'ancien régime conditionnait la liquidation de la rente à la condition de performance suivante : le taux moyen de réalisation des objectifs annuels de profitabilité opérationnelle (EBIT), apprécié à la date de cessation du mandat social, doit être égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos. Suite à l'arrêt du régime, cette condition continuera de s'appliquer à la rente cristallisée au 31/12/2019 ;
- la politique de rémunération 2020 prévoyait un report à l'identique de cette condition sur le nouveau régime à cotisations définies : la nature de ce régime impose de vérifier que la condition de performance est satisfaite avant chaque cotisation annuelle. Cette condition est satisfaite pour la cotisation 2021, compte tenu de la performance opérationnelle moyenne constatée sur les exercices 2018 à 2020 (89 %) ;
- à compter de la cotisation 2022 qui sera calculée sur la base des résultats de l'exercice 2021, il est proposé d'ajuster la condition de performance de manière suivante dans la mesure où elle s'appréciera désormais tous les ans avant chaque cotisation :
  - → si rémunération variable annuelle < 50 % de la cible : aucune cotisation n'est versée,
  - → si rémunération variable annuelle entre 50 et 80 % de la cible = entre 0 et 100 % de la cotisation (linéaire),
  - → si rémunération variable annuelle ≥ 80 % de la cible = 100 % de la cotisation.

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

Le Président-Directeur général bénéficie de deux autres éléments de rémunération ayant fait l'objet d'engagements réglementés, décrits à l'Annexe II :

- une indemnité de rupture ;
- une assurance chômage privée.

Il bénéficie par ailleurs des autres éléments de rémunération suivants, également inchangés par rapport à 2020 :

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

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

Pour plus de détails se reporter à l'Annexe II.

f) Circonstances exceptionnelles

La présente section décrit les dispositifs envisagés en cas de survenance d'un événement exceptionnel. Dans ce cadre, le Conseil propose d'introduire à partir de 2021 le nouveau cas décrit au (ii) ci-après.

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

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

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

Il n'est pas prévu que le Conseil d'administration puisse déroger à la présente politique de rémunération en cas de survenance de circonstances exceptionnelles autres que celles mentionnées ci-dessus.

(1) Inchangées par rapport à la politique de rémunération 2020.

II. Politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2021

Lors de sa réunion du 3 mars 2021, le Conseil d'administration a reconduit à l'identique la politique de rémunération des administrateurs approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 (8e résolution).

a) Rémunération annuelle

Le montant global de la rémunération à répartir entre les administrateurs (et les éventuels censeurs) au titre du Conseil, y compris celle due aux administrateurs membres de Comités au titre de leur participation à ces Comités, est fixé à 600 000 € par an.

Les administrateurs perçoivent :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 14 000 € par an (*prorata temporis* en cas de nomination ou de démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 € par réunion ;
- au titre des Comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 1 250 € par réunion, la présidence de chaque Comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 000 € annuels (au *prorata* du nombre de séances présidées, le cas échéant).

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

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

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

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

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

b) Rémunération exceptionnelle

Des rémunérations complémentaires peuvent être exceptionnellement allouées aux administrateurs, conformément à l'article L. 225-46 du Code de commerce, sur décision du Conseil, en dehors de l'enveloppe annuelle autorisée de 600 000 €, dans les cas suivants :

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

PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net consolidé (part du groupe) de 483,4 millions d'euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la société Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 509,3 millions d'euros.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve en particulier (i) le montant des charges non déductibles (article 39-4 du Code général des impôts) ainsi que (ii) l'impôt supporté à raison de ces charges, mentionnés dans l'Annexe à ces comptes.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 1,76 € par action au titre de 2020)

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

du bénéfice net comptable de l'exercice 2020	509 346 558,64 €
déduction faite de la dotation à la réserve légale	- 14 535,60 €
augmenté du report à nouveau créditeur au 31 décembre 2020	2 014 224 638,07 €
augmenté du montant de l'acompte sur dividende de 0,40 € versé le 3 décembre 2020 et prélevé sur le report à nouveau créditeur	85 138 915,60 €
s'élève au total à (en euros)	2 608 695 576,71 €

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

distribution d'un dividende unitaire de 1,76 euro aux 213 365 958 actions portant jouissance du 1er janvier 2020 (incluant l'acompte sur dividende de 0,40 euro par action payé le 3 décembre 2020 à valoir sur le dividende 2020)	375 524 086,08 €
report à nouveau créditeur, pour le solde	2 233 171 490,63 €

L'Assemblée générale prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,40 euro par action mis en paiement le 3 décembre 2020 et prélevé sur le report à nouveau créditeur, le solde du dividende à distribuer s'élève à 1,36 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 18 mai 2021 et le solde du dividende sera mis en paiement le 20 mai 2021.

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

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

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

Exercice	Dividende unitaire	Montant total de la distribution
2017	1,75 € [a]	371 025 506,25 €
2018	2,08 € [a]	442 018 319,00 €
2019	0,60 € [a]	127 316 769,00 €

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

Quatrième résolution

(Renouvellement de l'État français en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de l'État français en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Secteur Public », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cinquième résolution

(Renouvellement de Ernst & Young Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, après avoir constaté que le mandat du cabinet Ernst & Young Audit expire à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ce dernier en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Sixième résolution

(Approbation de la modification de la politique de rémunération 2019 du Président-Directeur général et de la modification des caractéristiques d'un élément de la rémunération du Président-Directeur général soumis au vote ex post 2019)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application des articles L. 22-10-8 II et L. 22-10-34 II du Code de commerce :

- la modification des éléments de politique de rémunération 2019 du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 15 mai 2019 en sa sixième résolution se rapportant aux principes et critères de la rémunération de long terme (LTIP 2019) attribuable au Président-Directeur général ; et
- la modification des caractéristiques des unités de performance attribuées dans le cadre du LTIP 2019 au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2019 et dont l'attribution avait été approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020 en sa cinquième résolution,

telles que ces modifications sont présentées dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.2 et rappelées dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Septième résolution

(Approbation de la modification de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la modification des éléments de la politique de rémunération 2020 du Président-Directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 6 mai 2020, en sa septième résolution se rapportant aux principes et critères de la rémunération de long terme (LTIP 2020) attribuable au Président-Directeur général, telle que cette modification est présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.2 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Huitième résolution

(Approbation des éléments de rémunération 2020 versés ou attribués à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général et seul dirigeant mandataire social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Patrice Caine, Président-Directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.1.1, et rappelés dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Neuvième résolution

(Approbation des informations relatives aux rémunérations 2020 des mandataires sociaux)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.1, et rappelées dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Dixième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur général, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.3.1.B et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Onzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs de la Société, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020, paragraphe 4.4.3.2 et rappelée dans la brochure de convocation à l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

Douzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, avec un prix maximum d'achat de 140 euros par action)

Connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du descriptif du programme de rachat d'actions prévu aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF, l'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, autorise, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, le Conseil d'administration à opérer sur les actions de la Société, avec un prix maximal d'achat de 140 euros par action.

En cas d'opérations sur le capital, notamment par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le prix maximal d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre de cette autorisation ne pourra excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital à la date du rachat la Société ne pouvant, par ailleurs, détenir à aucun moment plus de 10 % de son capital social.

À titre indicatif et compte tenu du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2020, le montant maximal de l'opération, au sens de l'article R. 225-151 du Code de commerce, s'élèverait à 2 987 123 300 euros, correspondant à 10 % du capital social (soit un nombre maximal de 21 336 595 actions acquises) au prix maximal d'achat de 140 euros par action.

La présente autorisation est destinée à permettre à la Société :

- de céder ou d'attribuer des actions ou des droits attachés à des valeurs mobilières, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions existantes, ou par cession et/ou abondement dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié réalisée à partir d'actions existantes, ou en cas d'allocations, sous quelque forme que ce soit, aux salariés et dirigeants de la Société et/ou des sociétés qui lui sont

liées, et au dirigeant mandataire social de la Société, dans les conditions définies par les dispositions légales applicables ;
- de conserver des actions en vue d'une utilisation ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- d'assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conformément à la pratique de marché admise instaurée par la décision de l'Autorité des marchés financiers n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;
- d'annuler des actions, dans le cadre d'une résolution d'Assemblée générale en vigueur ; et plus généralement ;
- en vue de la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Les actions pourront à tout moment, sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société, et dans les limites imposées par la réglementation, être acquises, cédées, échangées ou transférées, que ce soit sur le marché, de gré à gré ou autrement, par tous moyens, et notamment en ayant recours à tous instruments financiers dérivés, incluant l'utilisation d'options ou de bons, et sans limitation particulière sous forme de blocs, directement ou par tout tiers.

Afin d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations, remplir toutes autres formalités, et généralement faire ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation, qui met fin à celle qui avait été accordée à la neuvième résolution de l'Assemblée générale du 6 mai 2020, est consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale.

RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Treizième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration d'annuler des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social à la date de sa décision, tout ou partie des actions que la Société détient dans le cadre d'autorisations successives de racheter ses propres titres.

Cette autorisation, qui se substitue à celle qui avait été conférée par l'Assemblée générale du 15 mai 2019 et qui est arrivée à échéance sans avoir été utilisée, est consentie pour une durée de vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée générale.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente autorisation, modifier les statuts, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, et, avec faculté de subdélégation, accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction de capital qui sera décidée conformément à la présente résolution.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Quatorzième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

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

Quinzième résolution

(Renouvellement de Monsieur Bernard Fontana en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de Monsieur Bernard Fontana en qualité d'administrateur nommé sur proposition du « Secteur Public », aux termes du Pacte d'actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Seizième résolution

(Nomination de Madame Delphine Gény-Stephann en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, nomme Madame Delphine Gény-Stephann en qualité d'administrateur sur proposition du « Secteur Public », aux termes du Pacte d'actionnaires, en remplacement de Madame Delphine de Sahuguet d'Amarzit, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Dix-septième résolution

(Nomination de Madame Anne Rigail en qualité d'administrateur, sur proposition du « Secteur Public »)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, nomme Madame Anne Rigail en qualité d'administrateur sur proposition du « Secteur Public », aux termes du Pacte d'actionnaires, en remplacement de Madame Laurence Broseta, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Dix-huitième résolution

(Renouvellement de Monsieur Philippe Lépinay en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de Monsieur Philippe Lépinay en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, pour une durée de 4 ans, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

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

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DECEMBRE 2020

Administrateurs au 31 décembre 2020		Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions Thales
NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES (14)					
Sur proposition du Secteur Public (5)					
Patrice Caine, Président-Directeur général		50	M	Française	17 611 [e]
Laurence Broseta [b]		52	F	Française	700
Bernard Fontana [b]		59	M	Française	-
L'État français, représenté par M. Emmanuel Moulin [c]		52	M	Française	2 060 [f]
Delphine de Sahuguet d'Amarzit [b]		47	F	Française	-
Sur proposition du Partenaire industriel (Dassault Aviation) (4)					
Charles Edelstenne		82	M	Française	509
Loïk Segalen		60	M	Française	509
Éric Trappier		60	M	Française	500
Marie-Françoise Walbaum		70	F	Française	500
Représentant les salariés actionnaires (1)					
Philippe Lépinay		67	M	Française	3 308
Personnalités extérieures (4)					
Philippe Knoche	Administrateur indépendant [d]	51	M	Française et allemande	500
Armelle de Madre	Administratrice indépendante [d]	50	F	Française et néerlandaise	500
Anne-Claire Taittinger	Administratrice indépendante [d]	71	F	Française	612
Ann Taylor	Administratrice indépendante [d]	73	F	Britannique	500
DÉSIGNÉS PAR LES ORGANISATIONS SYNDICALES (2)					
Anne-Marie Hunot-Schmit		56	F	Française	453
Frédérique Sainct		62	F	Française	31

(a) L'assiduité est calculée par rapport au nombre total de séances où l'administrateur était en fonctions, selon le cas, au Conseil ou au Comité concerné. L'assiduité des administrateurs ayant quitté leurs fonctions en cours d'année 2020 a été de 100 % : Mme Odile Renaud-Basso, représentante de l'État jusqu'au 02/11/2020 a assisté à 6 réunions du Conseil d'administration, 2 réunions du Comité Stratégique & RSE et 3 réunions du Comité de la gouvernance et des rémunérations ; M. Yannick d'Escatha, Président du Comité de la gouvernance et des rémunérations, a assisté à 4 réunions du Conseil d'administration et 2 réunions du Comité de la gouvernance et des rémunérations.

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

(c) Représentant de l'État administrateur, nommé par arrêté (article 4 de l'ordonnance n° 2014-948).

(d) Indépendance au sens du Code Afep-Medef, confirmée par le Conseil d'administration du 3 mars 2021.

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

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

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

Statut : M : Membre, P : Président.

Nombre de mandats exercés dans d'autres sociétés cotées	1re nomination	Mandat en cours		Comités*			Assiduité exercice 2020 Nombre de séances prises en compte et pourcentage d'assiduité [a]			
		Début	Fin	S & R	A & C	G & R	Conseils		Comités	
1	23/12/2014	23/05/2018	AGO 2022	P			7	100 %	2	100 %
1	14/05/2014	17/05/2017	AGO 2021				7	100 %	n/a	n/a
-	30/01/2018	30/01/2018	AGO 2021		M		7	100 %	5	100 %
-	30/01/2018	30/01/2018 et arrêté du 02/11/2020	AGO 2021	M		M	1	100 %	-	-
-	12/04/2018	12/04/2018	AGO 2021				7	86 %	n/a	n/a
2	19/05/2009	23/05/2018	AGO 2022	M			7	100 %	2	100 %
1	19/05/2009	23/05/2018	AGO 2022		M		7	100 %	5	100 %
1	19/05/2009	23/05/2018	AGO 2022			M	7	100 %	4	100 %
3	17/09/2013	23/05/2018	AGO 2022				7	100 %	n/a	n/a
-	01/04/2007	17/05/2017	AGO 2021	M			7	100 %	2	100 %
-	06/05/2020	06/05/2020	AGO 2024			P	3	100 %	2	100 %
-	28/06/2017	15/05/2019	AGO 2023				7	100 %	n/a	n/a
-	15/05/2012	23/05/2018	AGO 2022		P		7	100 %	5	100 %
-	15/05/2012	23/05/2018	AGO 2022				7	100 %	n/a	n/a
-	09/12/2016	09/12/2020	08/12/2024	M			7	100 %	2	100 %
-	09/12/2016	09/12/2020	08/12/2024		M	M	7	100 %	9	100 %

BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT OU LA NOMINATION EST SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE [(a)]

L'État français (4e résolution)

L'État français est représenté par Monsieur Emmanuel Moulin, qui a été nommé en cette qualité par arrêté du Ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, en date du 2 novembre 2020.

Emmanuel Moulin (52 ans)

Administrateur proposé par le Secteur Public, nommé représentant de l'État par arrêté du 2 novembre 2020 : (article 4 de l'Ordonnance n° 2014-948)
Membre du Comité stratégique & RSE
Membre du Comité de la gouvernance et des rémunérations
Date de première nomination : 2 novembre 2020
Échéance du mandat en cours AG 2021
Nombre d'actions détenues : L'État français détient directement 2 060 actions Thales. Son représentant, Emmanuel Moulin, n'est pas dans l'obligation de détenir des actions Thales (article 5 de l'Ordonnance n° 2014-948) et n'en détient pas.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

MANDATS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

- **En France :** néant.
- **À l'étranger :** néant.

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES PAR M. MOULIN AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- **En France :** néant.
- **À l'étranger :** néant.

CARRIÈRE

Né le 22 octobre 1968, de nationalité française, Emmanuel Moulin est diplômé de Sciences-Po, de l'Essec, titulaire d'une maîtrise de droit de l'Université Paris II et ancien élève de l'ENA dont il sort en 1996.

Emmanuel Moulin rejoint la Direction générale du Trésor comme adjoint au bureau Transports de 1996 à 1998, puis au bureau Trésorerie politique et monétaire de 1998 à 2000.

Il est nommé administrateur suppléant de la Banque mondiale à Washington avant de devenir Secrétaire général du Club de Paris de 2003 à 2005 et poursuit sa carrière en devenant banquier senior chez Citigroup en 2006, en charge du secteur public pour la France et la Belgique.

En 2007, il est nommé Directeur adjoint de cabinet de Christine Lagarde, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie où il est en charge des dossiers macro-économiques, des dossiers financiers et des affaires européennes et internationales.

Il rejoint la Présidence de la République en juin 2009 en tant que conseiller économique du Président Nicolas Sarkozy. Après son départ de l'Élysée en mai 2012, il rejoint le groupe Eurotunnel en tant que Directeur général adjoint puis Directeur général délégué à compter du 1er janvier 2014.

En février 2015, il est nommé Directeur général de la banque d'affaires Mediobanca à Paris.

En mai 2017, il devient Directeur de cabinet du Ministre de l'économie, des Finances et de la Relance.

Depuis le 2 novembre 2020, Emmanuel Moulin est Directeur général du Trésor.

Monsieur Bernard Fontana (15e résolution)

Bernard Fontana (60 ans)

Administrateur proposé par le Secteur Public
Membre du Comité d'audit et des comptes
Date de première nomination : 30 janvier 2018
Échéance du mandat en cours : AG 2021
Nombre d'actions détenues : N'est pas dans l'obligation de détenir des actions Thales (art. 6-VI de l'Ordonnance n° 2014-948)

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

MANDATS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

- **En France :** Président du directoire de Framatome. Membre du bureau du GIFEN et Président de GIFEN Services.
- **À l'étranger :** néant.

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES PAR M. FONTANA AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- **En France :** Directeur général délégué d'Areva NP.
- **À l'étranger :** administrateur de ACC Limited [(b)] (Inde), administrateur de Abuja Cement Limited [(b)] (Inde) et administrateur de Holcim Technology Limited (Suisse).

CARRIÈRE

Né le 11 mars 1961, de nationalité française, Bernard Fontana est diplômé de l'École polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Techniques Avancées de Paris.

Bernard Fontana a débuté sa carrière en 1987 comme ingénieur de l'armement au groupe SNPE (ex-Société Nationale des Poudres et Explosifs), où il a occupé différents postes, notamment ceux de directeur de l'activité chimie fine, de la stratégie pour l'activité chimie puis de la zone Amérique du Nord. En 2001, il devient membre du Comité exécutif du groupe SNPE, en charge des activités chimie et explosifs industriels.

En 2004, il rejoint le groupe sidérurgique ArcelorMittal en tant que Vice-président en charge des ressources humaines du secteur Flat Products Europe. Il devient à compter de 2006 Vice-président exécutif d'ArcelorMittal, en charge successivement du secteur automobile puis des ressources humaines. En 2010, il prend la tête de la division acier inoxydable, introduite en bourse sous le nom d'Aperam, et dont il devient alors le Directeur général.

Il prend en 2012 la Direction générale d'Holcim, leader mondial du ciment où il pilote la fusion avec Lafarge. En septembre 2015, Bernard Fontana est nommé Directeur général d'Areva NP, puis devient en juillet 2016 Président du Directoire de ce groupe renommé Framatome en 2018.

(a) L'âge indiqué des administrateurs est celui à la date de l'Assemblée générale du 6 mai 2021.
(b) Société cotée.

Madame Delphine Gény-Stephann (16e résolution)

Delphine Gény-Stephann (52 ans)

Administratrice proposée par le Secteur Public
Nombre d'actions détenues : 200 actions Thales

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

MANDATS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

- **En France :** membre du Comité d'orientation de GENEO Partenaires SAS, administratrice du Fonds de dotation Clinatec.
- **À l'étranger :** *Non-executive Director* d'Eagle Genomics Ltd (Royaume-Uni).

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES PAR MME GÉNY-STEPHANN AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- **En France :** administratrice de Saint-Gobain Isover et de Saint-Gobain PAM.

CARRIÈRE

Née le 19 novembre 1968, de nationalité française. Diplômée de l'École Polytechnique, de l'École des ponts ParisTech et du Collège des ingénieurs, Delphine Gény-Stephann est ancien ingénieur en chef du corps des ingénieurs des ponts, des eaux et des forêts.

Elle a débuté sa carrière en 1994 à la Direction du trésor du Ministère de l'Économie et des Finances. De 1999 à 2005, elle est Chef de bureau à l'Agence des participations de l'État.

En 2005, Delphine Gény-Stephann rejoint le pôle des Matériaux haute performance du groupe Saint Gobain comme Directrice du développement, puis Directrice financière de l'activité Matériaux céramiques. En 2013, elle est nommée Directrice External Venturing du groupe et chargée des fusions-acquisitions du Pôle des Matériaux Innovants. En 2014, elle est Directrice du plan et de la stratégie de la Compagnie de Saint-Gobain, membre du Comité de Direction Générale du groupe, avant d'être nommée Directrice Générale de l'activité Carbure de Silicium et Quartz en 2017. Elle est par ailleurs administratrice de Thales et membre de son Comité d'audit et des comptes de novembre 2016 à novembre 2017.

À cette date, elle est nommée secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances, fonctions qu'elle exerce jusqu'en octobre 2018. Elle est consultante depuis 2019.

Madame Anne Rigail (17e résolution)

Anne Rigail (52 ans)

Administratrice proposée par le Secteur Public

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

MANDATS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

- **En France :** Pas d'autre mandat en cours.
- **À l'étranger :** néant.

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES PAR MME RIGAIL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- **En France :** Présidente de la Fondation Air France depuis juillet 2019, administratrice d'EDF de mai à décembre 2019, administratrice de Servair de janvier 2017 à décembre 2018, et de sa filiale ACNA jusqu'en juin 2017.

CARRIÈRE

Née le 8 mars 1969, de nationalité française et diplômée de l'École des Mines de Paris, Anne Rigail intègre Air Inter en 1991. En 1996, elle est nommée Responsable du service client Air France de l'escale de Paris-Orly.

En 1999, elle devient Responsable de la correspondance passagers et bagages du hub Air France de Paris-Charles de Gaulle, puis responsable du produit client et bagage pour l'Exploitation Sol.

En 2005, elle est nommée Directrice des Opérations du hub de Paris-CDG puis Directrice du Hub de Paris-Charles de Gaulle en 2009.

Elle entre au Comité exécutif en 2013 en tant que Directrice générale adjointe en charge du Service en vol, responsable du Personnel Navigant Commercial.

Elle est nommée en 2017 Directrice générale adjointe Client. À ce titre, elle supervise les produits et services au sol et en vol, y compris le design des salons Air France dans les aéroports, la configuration et la modernisation des cabines, ou encore le déploiement de la connectivité dans les avions.

Le 12 décembre 2018, Anne Rigail est nommée Directrice générale d'Air France.

Monsieur Philippe Lépinay (18e résolution)

Philippe Lépinay (67 ans)

Administrateur représentant les salariés actionnaires
Membre du Comité stratégique & RSE
Date de première nomination : 8 mars 2007, avec effet au 1er avril 2007
Échéance du mandat en cours : AG 2021
Nombre d'actions détenues
1 690 actions Thales ;
1 618 actions Thales dans le Plan d'Épargne Groupe.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

MANDATS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

- **En France :** Délégué aux relations institutionnelles de la FAS (Fédération française des associations d'actionnaires Salariés et anciens Salariés), Vice-président de la Fédération des Associations d'actionnaires Salariés de Thales (FAST), membre du Comité de surveillance du FCPE « Actionnariat Salarié Thales », membre du Conseil de perfectionnement de l'ENSOA (École Nationale des Sous-Officiers d'Active) et membre du Conseil d'administration de la Chambre de Commerce franco-libanaise.
- **À l'étranger :** néant.

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES PAR M. LÉPINAY AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- **En France :** Président de la FAS, membre du Conseil d'orientation de la participation, de l'intéressement, de l'épargne salariale et de l'actionnariat salarié (COPIESAS).
- **À l'étranger :** néant.

CARRIÈRE

Né le 3 décembre 1953, de nationalité française, Philippe Lépinay est ingénieur diplômé d'État de l'institut de marketing international, Université Paris VII.

Entre 1977 et 1986, il a occupé diverses fonctions commerciales et marketing pour les groupes Appalette & Tourtellier Systèmes, Radiall et la SOPEMEA.

En 1986, il rejoint Thales Electron Devices en tant qu'ingénieur commercial export, puis en 2000, il devient Directeur du développement chez Thales Engineering & Consulting.

Il rejoint Thales International en 2003. Depuis 2013, il est VP, Directeur des Relations Internationales au sein de Thales.

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

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

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

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés :	section 7.3.1 du Document d'enregistrement universel 2020
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels :	section 7.3.2 du Document d'enregistrement universel 2020
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées :	section 6.3.4 du Document d'enregistrement universel 2020
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion :	section 5.9 du Document d'enregistrement universel 2020
Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital	voir ci-dessous

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL (13E RÉSOLUTION)

À l'assemblée générale de Thales SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Courbevoie et à Paris-La-Défense, le 26 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG Audit	
Grégory Derouet	Dominique Muller	Jean-François Ginies	Serge Pottiez

THALES

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS

REQUEST FOR ADDITIONAL DOCUMENTS

(Please note that all these documents are in French)

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

Société Générale – Département Titres & Bourse
Service des Assemblées – BP 81236
44312 Nantes Cedex 3 – France*

Je soussigné(e) _____
I, the undersigned _____

Demeurant à : _____
Address: _____
_____

Adresse email** : _____
*Email address**:*

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

demande à recevoir, conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, les documents et renseignements énumérés à l'article R. 225-83 dudit code, concernant l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2021.

request, in conformity with article R. 225-88 of the Commercial Code, the documents and information listed in Article R. 225-83, pertaining to the Combined Ordinary and Extraordinary Meeting of Shareholders of 6 May 2021.

Fait à _____ le _____ 2021 Signature :
Done in *on*

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

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

* Vous pouvez adresser votre demande en utilisant l'enveloppe ci-jointe./
** You may use the enclosed envelope to send your request.*
** En application de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020, l'envoi de documents peut être valablement effectué par message électronique, sous réserve que l'actionnaire indique, dans sa demande, l'adresse électronique à laquelle cet envoi peut être fait./
*** Pursuant to ordinance n°2020-321 of March 25, 2020, documents can be sent by e-mail, provided that the shareholder indicates, in his request, the e-mail address to which this can be done.*

THALES

Building a future we can all trust

Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord
92400 Courbevoie
France

Tel: +33 (0)1 57 77 80 00

www.thalesgroup.com

Document préparé en conformité avec l'article R. 225-81 du Code de commerce (renseignements joints à toute formule de procuration)
Document prepared in accordance with article R. 225-81 of the French Commercial Code (required attachment for proxy form)

THALES brochure FR 06/05/2021

Document imprimé par un imprimeur diplômé : Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC • Crédits photos : © Thales, © Gilles Rolle

THALES

Société anonyme au capital de 640 097 874 €
Siège social : Tour Carpe Diem
Place des Corolles – Esplanade Nord
92400 Courbevoie
552 059 024 RCS Nanterre

CONSEIL D'ADMINISTRATION

EXTRAIT DE PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 25 NOVEMBRE 2021

La séance est ouverte à 10 heures au siège social.

SONT PRESENTS OU REPRESENTES :

MM.	Patrice CAINE	Président-directeur général, en présentiel
	Charles EDELSTENNE	Administrateur, en présentiel
	Bernard FONTANA	Administrateur, en présentiel
Mmes	Delphine GENY-STEPHANN	Administratrice, en présentiel
	Anne-Marie HUNOT-SCHMIT	Administratrice, en présentiel
MM.	Philippe KNOCHE	Administrateur, en présentiel
	Philippe LEPINAY	Administrateur, en présentiel
Mme	Armelle de MADRE	Administratrice, en audio-conférence
L'Etat Français		Administrateur, représenté par M. Emmanuel MOULIN, en présentiel
Mmes	Anne RIGAIL	Administratrice, en présentiel
	Frédérique SAINCT	Administratrice, en présentiel
M.	Loïk SEGALEN	Administrateur, en présentiel
Mmes	Anne-Claire TAITTINGER	Administratrice, en présentiel
	Ann TAYLOR	Administratrice, en visio-conférence
M.	Eric TRAPPIER	Administrateur, représenté par M. Loïk SEGALEN
Mme	Marie-Françoise WALBAUM	Administratrice, en présentiel

ASSISTENT A LA SEANCE :

MM.	Joël BARRE	Représentant de l'Etat au titre de l'action spécifique, en présentiel
	Jean-Luc SOURDOIS	Commissaire du Gouvernement, en présentiel
Mme	Marielle MARICHY	Représentante du Comité Social et Economique Central, en présentiel

SONT EGALEMENT PRESENTS :

MM.	Pascal BOUCHIAT	Directeur Général, Finance & SI, en présentiel
	Jean-Loïc GALLE	Directeur Général, Opérations & Performance, en présentiel
Mme	Isabelle SIMON	Secrétaire Général, en présentiel
M.	Louis KERGALL	Secrétaire du Conseil, en présentiel

Le Président constate que le quorum est réuni et qu'en conséquence le Conseil peut valablement délibérer.

[…]

- **Délégation au Président-directeur général à l'effet de constater l'augmentation du capital social résultant des exercices d'options de souscription d'actions durant l'année 2021** (art. L. 225-178 Code com.)

Vote. En l'absence de questions, le Président met aux votes le projet de décision suivant :

« Le Conseil d'administration donne au Président-directeur général tous pouvoirs, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour :

- procéder à tout moment, et notamment dans le mois qui suit la clôture de l'exercice 2021, à la constatation de l'augmentation du capital social résultant des exercices d'options de souscription d'actions durant l'exercice écoulé ;
- en conséquence, apporter à l'article 6 des statuts de la Société (« Capital social ») les modifications relatives au montant du capital social et au nombre d'actions qui le composent, procéder à toutes formalités et généralement faire le nécessaire. »

Celui-ci est adopté à l'unanimité des administrateurs.

……

Pour extrait certifié conforme,

Le Secrétaire du Conseil d'administration

Louis KERGALL

THALES

Siège social : Tour Carpe Diem
Place des Corolles – Esplanade Nord
92400 – COURBEVOIE

STATUTS

(21 janvier 2022)

STATUTS

ARTICLE 1

FORME

La société constituée entre les propriétaires des actions ci-après visées et de celles qui pourront être créées ultérieurement est de forme anonyme. Cette société est régie par les dispositions du Code de commerce et par toutes autres dispositions légales en vigueur ainsi que par les présents statuts.

ARTICLE 2

OBJET

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en tous pays :

1. L'étude, la construction, l'installation, la maintenance, l'exploitation, la fabrication, l'achat, la vente, l'échange, l'apport ou la location de tous équipements, outillages, stations, appareils, articles ouvrés ou semi-ouvrés, matériaux, matières, composants, systèmes, dispositifs, procédés et, d'une manière générale, de tous produits concernant les applications de l'électronique dans tous les domaines.

   A cet effet, le dépôt, l'achat, la vente, l'échange, l'apport, la concession ou l'exploitation de tous brevets d'invention, licences et marques de fabrique ou de commerce.

2. La recherche, l'obtention, l'acquisition, la cession, l'échange, l'apport, la location ou l'exploitation de toutes concessions ou entreprises publiques ou privées, la formation de personnel et la prestation de tous services se rapportant aux objets ci-dessus.

3. La création de toutes sociétés ou associations, ou la prise d'intérêt sous quelque forme que ce soit, dans toutes sociétés ou entreprises dont l'objet serait similaire ou connexe à celui de la Société.

4. Et, généralement, toutes opérations et activités commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, aux objets énumérés ci-dessus.

ARTICLE 3

DENOMINATION

Sa dénomination est :

THALES

ARTICLE 4

SIEGE SOCIAL

Le siège social est à Courbevoie (Hauts de Seine), Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord.

ARTICLE 5

DUREE

La Société a une durée de 99 années à compter du jour de sa constitution définitive, et en conséquence, son expiration est fixée au 4 février 2017, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée.

La durée de la Société est prorogée d'une durée de 99 ans à compter du 24 mai 2013.

ARTICLE 6

CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élève à 640 233 927 euros, divisé en 213 411 309 actions de 3 euros de valeur nominale, entièrement libérées.

Il comprend une action spécifique résultant de la transformation d'une action ordinaire appartenant à l'Etat français, décidée par le décret n° 97-190 du 4 mars 1997 en application de l'article 10 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 modifiée.

Cette action spécifique confère à l'Etat les prérogatives suivantes :

- approbation préalable par le ministre chargé de l'économie de tout franchissement à la hausse du seuil de détention directe ou indirecte de titres, quelle qu'en soit la nature ou la forme juridique, représentant le dixième ou un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société, par une personne physique ou morale agissant seule ou de concert ;
- nomination par décret, sur proposition du ministre de la défense, d'un représentant de l'Etat siégeant au conseil d'administration sans voix délibérative ;
- droit pour le ministre chargé de l'économie de s'opposer aux décisions de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs figurant en annexe du décret n° 97-190 précité.

ARTICLE 7

FORME DES ACTIONS - INFORMATIONS ET DECLARATIONS CONCERNANT L'ACTIONNARIAT

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, à l'exception des titres qui doivent être obligatoirement créés sous la forme nominative en vertu de la loi.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

La Société est en droit de s'informer à tout moment, dans les conditions prévues par la loi, de l'identité et du quantum de la participation des détenteurs de titres représentant, immédiatement ou à terme, une fraction de son capital social.

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder une quantité d'actions égale ou supérieure à 1% du nombre des actions composant le capital social et à tout multiple de ce pourcentage doit informer la société du nombre d'actions qu'elle détient dans le délai prévu pour les franchissements des seuils légaux.

Cette obligation d'information s'applique, dans les mêmes conditions, lorsque la participation du capital devient inférieure aux seuils mentionnés à l'alinéa précédent.

Pour la détermination de ces seuils, il est fait application de l'article L. 233-9 du Code de commerce.

En cas d'inobservation de l'obligation de déclaration prévue au présent article, l'actionnaire sera, dans les conditions et limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le seuil considéré.

ARTICLE 8

DROITS ATTACHES A CHAQUE ACTION

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Afin que toutes les actions reçoivent, sans distinction, la même somme nette et puissent être cotées sur la même ligne, la société prend à sa charge, à moins d'une prohibition légale, le montant de tout impôt proportionnel qui pourrait être dû par certaines actions seulement, notamment à l'occasion de la dissolution de la Société ou d'une réduction de capital.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

ARTICLE 9

LIBERATION DES ACTIONS

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions arrêtées par le Conseil d'administration.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé au taux légal, jour pour jour, à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution prévues par la loi.

ARTICLE 10

ADMINISTRATION

10.1. La Société est administrée par un Conseil d'administration composé :

10.1.1. de neuf à dix-huit administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, sous réserve des dispositions de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014,

10.1.2. de deux administrateurs représentant les salariés désignés en application des dispositions de l'article L.225-27-1 du Code de commerce, ainsi que dans les conditions prévues aux présents statuts.

En application des dispositions de l'article L.225-27-1 III, 3° du Code de commerce, il est procédé à la désignation de deux administrateurs représentant les salariés par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux L.2122-1 et L.2122-4 du Code du travail, dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

Le mandat de chaque administrateur représentant les salariés prend fin de plein droit par anticipation dans les conditions prévues aux articles L.225-28 et L.225-30 du Code de commerce.

En cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L.225-34 du Code de commerce.

Les administrateurs représentant les salariés ainsi désignés bénéficient à leur demande d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat dans les conditions prévues à l'article L.225-30-2 du Code de commerce.

Le crédit d'heures mensuel dont disposent les administrateurs représentant les salariés est fixé par le Conseil d'administration.

10.1.3 d'un administrateur représentant les salariés actionnaires dans les conditions déterminées par le Code de commerce. Cet administrateur est nommé par l'assemblée générale ordinaire selon les modalités fixées par le Code de commerce et par les présents statuts.

Préalablement à la réunion de l'assemblée générale ordinaire devant désigner l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le président du conseil d'administration saisit les conseils de surveillance des fonds communs de placement investis en actions de l'entreprise et procède à la consultation des salariés actionnaires dans les conditions fixées par les présents statuts.

Les candidats à la nomination sont désignés dans les conditions suivantes :

- Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est exercé par le conseil de surveillance d'un fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise, ce conseil de surveillance peut désigner un candidat, choisi parmi ses membres. Lorsqu'il existe plusieurs Fonds Communs de Placement d'Entreprise, investis en titres de l'entreprise, pour lesquels le droit de vote attaché aux actions est exercé par le conseil de surveillance, les conseils de surveillance de ces fonds peuvent convenir, par délibérations identiques, de présenter un candidat commun, choisi parmi l'ensemble de leurs membres.
- Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ces derniers, des candidats peuvent être désignés à l'occasion de consultations organisées par la société. Ces consultations, précédées d'appels à candidatures, sont organisées par la société lors de scrutins respectant la confidentialité du vote, par tous moyens adaptés aux spécificités du mode de détention des titres. Pour être recevables, les candidatures doivent être présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins 5% des actions détenues sous le même mode.

Une commission électorale ad hoc, constituée par l'entreprise, peut être chargée de contrôler la régularité du processus.

Seules sont soumises à l'assemblée générale ordinaire les deux candidatures présentées, soit par des conseils de surveillance de fonds communs de placement d'entreprise, soit par des groupes de salariés actionnaires, et détenant les plus grands nombres de titres.
Les procès-verbaux établis par le ou les conseils de surveillance et/ou par la commission électorale ad hoc présentant les candidatures devront être transmis au conseil d'administration au plus tard 8 jours avant la date de la réunion chargée d'arrêter les résolutions de l'assemblée générale relatives à la nomination de l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Chaque candidature, pour être recevable, doit présenter un titulaire et un suppléant. Le suppléant, qui remplit les mêmes conditions d'éligibilité que le titulaire, est appelé à être coopté par le conseil d'administration, pour succéder au représentant nommé par l'assemblée générale, dans le cas où celui-ci ne pourrait exercer son mandat jusqu'au terme fixé.
Afin d'assurer la continuité de la représentation des salariés actionnaires jusqu'à l'échéance du mandat, et dans l'éventualité où le suppléant ne pourrait également l'exercer jusqu'à son terme, le président du conseil d'administration saisit l'organe ayant initialement désigné le candidat (conseil de surveillance de fonds communs de placement, ou groupe de salariés actionnaires), afin que celui-ci désigne un nouveau candidat, dont la ratification de la cooptation par le conseil d'administration sera soumise à la prochaine assemblée générale.

Les modalités de désignation des candidats non définies par la loi ou par les présents statuts sont arrêtées par la direction générale.

10.2. Un représentant de l'Etat, nommé en application du décret n° 97-190 du 4 mars 1997, siège au Conseil d'administration sans voix délibérative.

10.3. Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit, dans les conditions prévues par le Code de commerce, et sauf dispense légale, être propriétaire de cinq cents (500) actions au moins.

10.4. Les administrateurs sont nommés, désignés ou élus pour quatre ans.

10.5. Sur proposition de son Président, le Conseil d'administration peut désigner un ou deux censeurs, à raison de leur expertise dans un ou plusieurs domaines d'activité intéressant la Société, choisi(s) parmi les Actionnaires ou en dehors d'eux.

Les censeurs sont convoqués et participent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'administration.

Les censeurs sont nommés pour une durée qui ne peut excéder trois (3) ans et peuvent toujours être renouvelés dans leurs fonctions, de même qu'il peut à tout moment, sur décision du Conseil d'administration, être mis fin à celles-ci.

Sur décision du Conseil d'administration, les censeurs peuvent recevoir une rémunération qui s'impute sur l'enveloppe annuelle des jetons de présence alloués au Conseil d'administration par l'Assemblée générale.

ARTICLE 11

DELIBERATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'administration par tous moyens, même verbalement.

Le Conseil d'administration est convoqué par le Président. Il peut également être convoqué à tout moment par un tiers au moins des Administrateurs en exercice.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président ou, à défaut, par le Vice-Président s'il en existe un ou par un administrateur désigné par le Conseil en début de séance.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Le Président peut appeler des membres de la Direction à assister aux réunions du Conseil avec voix consultative.

Le Conseil désigne les personnes devant remplir les fonctions de secrétaire, qui peuvent être choisies en dehors de ses membres.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Les décisions du Conseil d'administration peuvent également être prises par tous autres moyens autorisés par la loi, et notamment par visio-conférence.

ARTICLE 12

POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société ; il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il est saisi de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte en cause dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne peut suffire à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration décide, aux conditions de quorum et de majorité du droit commun si la direction générale de la société est assumée par son Président ou par un Directeur général ; cette décision reste valable jusqu'à nouvelle décision du Conseil à cet égard.

Le Conseil d'administration peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen.

ARTICLE 13

REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS

L'assemblée générale peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe globale annuelle, conformément aux dispositions légales.

La répartition de cette rémunération est déterminée par le Conseil dans les conditions prévues par la loi.

Il peut également être attribué aux administrateurs, par le Conseil d'administration, des rémunérations exceptionnelles dans le cas et dans les conditions prévus par la loi.

ARTICLE 14

PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président et détermine sa rémunération. Il fixe la durée de ses fonctions qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

ARTICLE 15

DIRECTION GENERALE

15.1 S'il ne confie pas la Direction générale au Président, le Conseil d'administration nomme, parmi les administrateurs ou non, un Directeur général dont il détermine la durée du mandat et dont il fixe la rémunération.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées générales et des pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration.

Le Directeur général représente la société dans ses rapports avec les tiers.

La société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte en cause dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne peut suffire à constituer cette preuve.

Lorsque la Direction générale de la société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions du présent article et du Code de commerce relatives au Directeur général lui sont applicables.

15.2 Sur la proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes de l'assister, à titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum de Directeurs généraux délégués qui peuvent être nommés est fixé à cinq.

L'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués sont déterminées par le Conseil d'administration en accord avec le Directeur général.

A l'égard des tiers, les Directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

En cas de vacance dans la fonction de Directeur général, les fonctions et attributions des Directeurs généraux délégués se poursuivent jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur général, sauf décision contraire du Conseil d'administration.

ARTICLE 16

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Un ou plusieurs Commissaires aux comptes sont nommés et exercent leur mission de contrôle conformément à la loi.

Lors de leur nomination ou, le cas échéant, lors du renouvellement de leur mandat, les Commissaires aux Comptes doivent être âgés de moins de 65 ans révolus.

ARTICLE 17

ASSEMBLEES D'ACTIONNAIRES

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles.

La participation aux assemblées générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à un enregistrement ou à une inscription des actions dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut également donner procuration ou voter par correspondance dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Notamment, tout actionnaire peut, pour toute assemblée générale, adresser son formulaire de procuration et de vote par correspondance, soit sous format papier, soit, sur décision du conseil d'administration communiquée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par voie électronique.

En cas d'utilisation du vote électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme soit d'une signature électronique sécurisée, soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe, ou tout autre moyen prévu ou autorisé par la réglementation en vigueur.

La procuration ou le vote exprimé avant l'assemblée générale par un moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris (ou toute autre date et/ou heure qui serait imposée par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur), la Société ou son mandataire invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation, sous réserve de ce qui est dit ci-après en ce qui concerne le droit de vote double et des exceptions prévues par la loi.

Toutefois, les propriétaires d'actions nominatives entièrement libérées qui justifieront avant la réunion de l'assemblée de leur inscription sur les registres de la Société depuis deux ans au moins sans interruption jouiront d'un droit de vote double de celui ci-dessus stipulé.

Le droit de vote double sera conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'un transfert. Néanmoins, n'interrompra pas le délai de deux ans ci-dessus fixé ou conservera le droit acquis, tout transfert par suite de succession ab intestat ou testamentaire, ou de partage de communauté de biens entre époux. Il en sera de même en cas de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ainsi qu'en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Le droit de vote et par conséquent le droit d'assister à l'assemblée générale appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires. Il appartient au propriétaire des titres remis en gage.

Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux assemblées générales par l'un d'entre eux ou par un mandataire commun lequel, en cas de désaccord, est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou l'un des Vice-Présidents, en leur absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la loi.

ARTICLE 18

COMPTES SOCIAUX

Chaque exercice social commence le 1er janvier et expire le 31 décembre.

Le compte de résultat qui récapitule les produits et les charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de chaque exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, sont tout d'abord prélevées les sommes à porter en réserve, en application de la loi. Ainsi, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve, en application de la loi, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut ensuite, sur proposition du Conseil d'administration, prélever les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre toutes les actions, proportionnellement à leur montant libéré et non amorti.

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé a la faculté d'accorder à chaque actionnaire une option pour le paiement, soit en numéraire, soit en actions, de tout ou partie du dividende mis en distribution.

ARTICLE 19

FONCTIONNAIRES DETACHES

En vue de la réalisation de l'objet social, des fonctionnaires civils ou militaires placés en service détaché peuvent, dans la limite d'un nombre maximum de vingt, être nommés pour occuper dans la société des fonctions d'expertise, de formation ou de direction générale, technique, financière ou administrative.

ARTICLE 20

DISSOLUTION ET LIQUIDATION

A la dissolution de la Société un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires, aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et répartir le solde disponible.

L'assemblée générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après remboursement du nominal des actions est affecté entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

ARTICLE 21

CONTESTATIONS

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes, à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social.

A cet effet, en cas de contestation, tout actionnaire sera tenu de faire élection de domicile dans le ressort du tribunal du lieu du siège social et toutes les assignations ou significations seront régulièrement délivrées à ce domicile élu, sans avoir égard au domicile réel ; à défaut d'élection de domicile, les assignations ou significations seront valablement faites au parquet de Monsieur le Procureur de la République près le Tribunal de Grande Instance du siège social.

Pour copie certifiée conforme

P. Cavic

Le Président-directeur général