



Sommaire

- 04 Profil
- 06 Histoire
- 08 Interview de Didier KAYAT



- 10 Activités et implantations
- 14 Faits marquants
- 15 2024 en actions
- 20 Un modèle d'affaires qui partage la valeur pour toutes les parties prenantes
- 22 Take Off 2027 pour changer de dimension
- 25 2024, la transformation en marche
- 27 Raison d'être : les valeurs fondamentales de Daher
- 28 Pour un développement durable de Daher : une stratégie portée par les valeurs du Groupe
- 30 Un modèle de gouvernance familial
Interview croisée de Estelle ROUX & Damien DAHER



- 32 Gouvernance
- 36 Présentation des risques de l'entreprise

38

STRATÉGIE ET GOUVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE



39
Interview de Julie DE CEVINS

- 40 Enjeux et stratégie Développement Durable
- 41 Préparation de la mise en œuvre de la directive européenne sur la communication en matière de durabilité (CSRD)

42

ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION AÉRONAUTIQUE



43
Interview de Alain-Jory BARTHE

- 44 Réduction des émissions carbone de nos activités
- 46 Engagement de nos fournisseurs
- 47 Réduction de l'impact carbone de nos produits et services
- 48 Réduction de l'impact carbone de nos avions
- 50 Adaptation de nos sites aux impacts du changement climatique
- 51 Réduction des impacts sur le milieu naturel

54

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR NOS PARTIES PRENANTES



55
Interview de Aymeric DAHER

- 56 Qualité et sécurité de nos produits et services
- 57 Sécurité de nos collaborateurs
- 59 Employeur responsable
- 61 Achats responsables et devoir de vigilance
- 63 Éthique des affaires
- 65 Cybersécurité et protection de la donnée

- p.66 Indicateurs ESG
- p.67 Notice méthodologique
- p.69 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de Gestion
- p.73 Activités et résultats

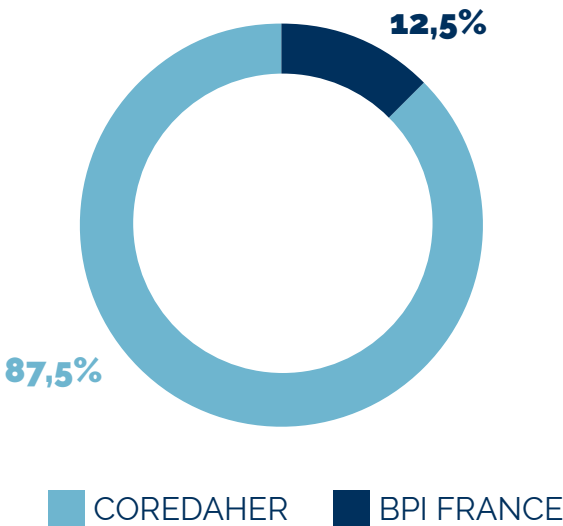
PROFIL

Positionné sur quatre métiers complémentaires - avions, industrie, services industriels, logistique - Daher est un groupe unique par son business model équilibré entre l'industrie et les services.

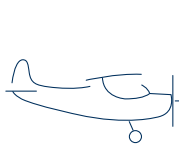
Fort de son actionnariat familial, Daher est tourné vers l'innovation depuis sa création en 1863.

Aujourd'hui présent dans une quinzaine de pays, le Groupe a pour mission de concevoir, développer et opérer des solutions globales, techniques et / ou sur mesure à valeur ajoutée ; des produits et services pertinents dans un environnement complexe, qui permettent à ses clients industriels, constructeurs et grands équipementiers de l'aéronautique de se concentrer sur leur cœur de métier et d'améliorer ainsi leur performance opérationnelle.

Répartition du capital

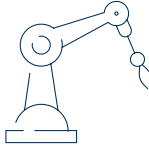


NOS MÉTIERS



AVIONS

- Construction d'avions d'affaires mono-turbopropulseurs : TBM et Kodiak
- Service clients



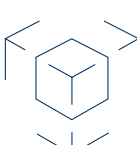
INDUSTRIE

- Aérostructures
- Propulsion
- Containers et shelters tactiques



SERVICES INDUSTRIELS

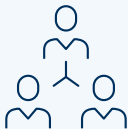
- Industrialisation
- Délégation de production
- Qualité
- Installation & équipement des cabines



LOGISTIQUE

- Logistique industrielle
- Transport & projets

CHIFFRES CLÉS 2024



14 000

Collaborateurs



2,5 ans

de chiffre d'affaires en carnet de commande



15

pays d'implantation



€ 1,8 Md

de chiffre d'affaires



55 %

du chiffre d'affaires à l'international



50/50

Répartition du chiffre d'affaires entre industrie & services



82

avions livrés
56 TBM, 26 Kodiak



2 500

recrutements
dont 1 700 en France



124 000

heures de formation
(France) + 32 % vs 2023

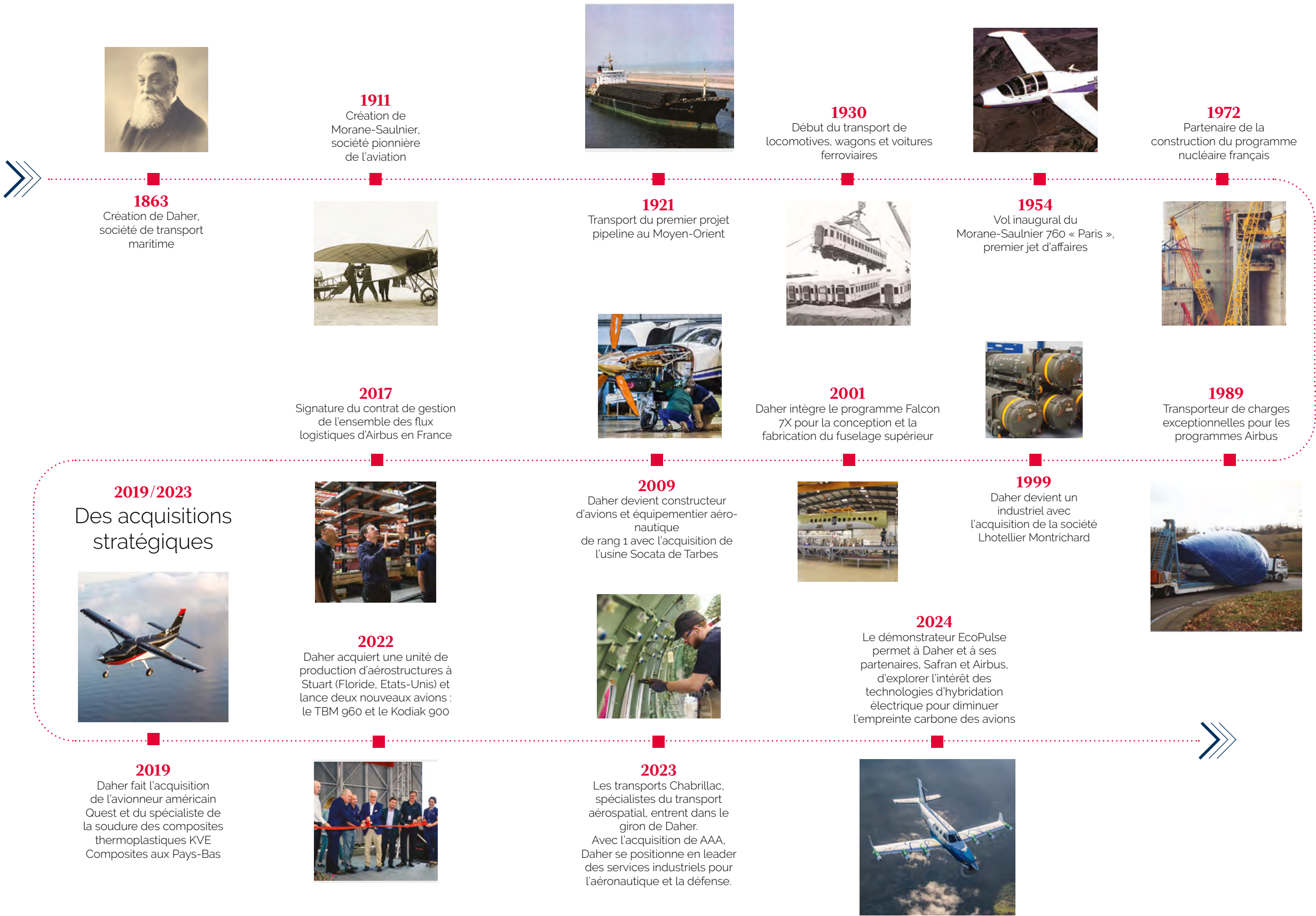


HISTOIRE

Daher, un pionnier de la convergence industrie et services

Depuis sa création et tout au long de son histoire, Daher a su s'adapter pour répondre aux défis des époques traversées, participant ainsi aux révolutions industrielles successives. D'armateur à levageur, de transporteur à logisticien... toutes ces expertises sont une richesse et une fierté. Elles servent aujourd'hui son activité de concepteur et d'opérateur de services logistiques pour l'aéronautique et les industries avancées.

Sur le plan industriel, l'histoire de Daher remonte à 1911 avec la création de la société pionnière de l'aviation, Morane-Saulnier. Depuis l'acquisition de cette activité en 2009, Daher n'a cessé de développer sa gamme d'avions légers TBM, aujourd'hui reconnue comme un fleuron de l'aéronautique. Une saga à succès qui fait de Daher le plus ancien constructeur d'avions encore en activité dans le monde à ce jour.



INTERVIEW

TRANSFORMATION MAÎTRISÉE, AVANCÉES STRATÉGIQUES : DAHER AU RENDEZ-VOUS DE SES AMBITIONS



Didier KAYAT
Président-directeur
général de Daher

« Ces initiatives
témoignent de notre
rôle de pionnier,
que nous n'avons
cessé de confirmer
depuis plus de 160 ans

»

Quel regard portez-vous sur l'année 2024 ?

Didier Kayat : À titre personnel, mais également pour le « collectif Daher », je considère cette année comme un moment marquant, empreint d'une certaine émotion. Patrick Daher, avec qui j'ai eu le privilège de collaborer étroitement pendant plus de vingt ans, a décidé de prendre sa retraite et de me confier la présidence du Groupe. C'est un immense honneur, et je tiens à renouveler mes remerciements à Patrick pour la confiance qu'il m'a accordée, tout en saluant sa contribution exceptionnelle à la tête du Groupe. Sous sa direction, Daher a évolué, en une vingtaine d'années, d'une PME dynamique à une entreprise aéronautique de renommée internationale, qui figure désormais parmi les 50 premiers acteurs mondiaux du secteur.

Ce passage de relais représente également une lourde responsabilité que j'ai acceptée avec l'appui de la famille actionnaire. Je suis entouré par l'ensemble du comité exécutif et bénéficie du soutien précieux d'Oliver Genis, vice-président du Conseil d'administration, qui, en tant que véritable 'sparring partner', apporte son lien fort avec la famille, ainsi que sa vision stratégique, riche de son parcours industriel majeur. Ce double regard est primordial chez Daher, dont la gouvernance repose sur l'intelligence collective et le partage d'une vision commune entre ses trois piliers : l'entreprise, la holding familiale d'actionnaires et la famille elle-même.

La transition, préparée de longue date, s'est déroulée de manière fluide, sans perturber le bon fonctionnement de l'entreprise. Dans un contexte opérationnel particulièrement exigeant pour l'ensemble de la filière aéronautique, Daher enregistre des résultats globalement en ligne avec les objectifs du plan stratégique Take Off 2027, ce qui constitue un véritable motif de satisfaction.

Pourriez-vous nous en dire plus long sur les résultats et avancées de 2024 ?

Didier Kayat : Notre plan stratégique fixe un cap que nous tenons fermement depuis son lancement en janvier 2023. Malgré les difficultés persistantes de la supply chain aéronautique à répondre aux objectifs de cadence des grands donneurs d'ordre et un enjeu de maintien et de gestion des compétences qui perdure à l'échelle de la filière, Daher a amélioré sa performance opérationnelle en travaillant sur trois axes prioritaires : la sécurisation des compétences, la réduction des coûts de non-qualité et le renforcement de notre supply chain. Ces efforts se reflètent dans la progression de l'EBITDA, avec l'objectif d'atteindre plus de 10 % d'ici 2027. L'organisation, structurée autour de nos quatre métiers, sera techniquement finalisée d'ici fin 2025, renforçant l'agilité et l'excellence opérationnelle face aux défis du marché.

Nous avons enregistré des progrès notables sur chacun des axes clés de Take Off 2027. Les principes structurants de notre culture managériale sont désormais partagés par plus de 2000 managers formés au Daher Leadership Model. Le développement de nos acquisitions stratégiques renforce chaque métier, comme en témoignent les ventes en hausse de Kodiak (+44 % en 2024), les synergies réussies entre KVE et Shap'in, et la résolution des problématiques de qualité à l'usine de Stuart. AAA, devenu la division Services Industriels en 2024, se positionne comme leader européen des services industriels pour l'aéronautique et la défense. Enfin, l'acquisition des Transports Chabrilac renforce la position de Daher comme leader européen des solutions multimodales pour l'aéronautique, la défense et le spatial.

**L'innovation pour décarboner est au cœur de la stratégie de Daher.
Quels faits marquants reprenez-vous sur ce volet en 2024 ?**

Didier Kayat : Notre stratégie, centrée sur trois « techcenters » - un pour chacun de nos métiers - porte ses fruits. Le projet EcoPulse, porté par Fly'in, notre techcenter dédié à l'avion durable de demain nous a permis d'appréhender des verrous technologiques critiques, en collaboration avec Airbus et Safran. Ce projet d'envergure dans la filière aéronautique a permis de réaliser des progrès significatifs dans la conception d'un avion plus décarboné.

Shap'in, dédié aux aérostructures, a également enregistré de réels succès avec le développement de pièces et procédés qui préfigurent des composants clés de la voilure ou de l'environnement moteur de la prochaine génération d'avions commerciaux. Nous visons une production en série d'ici 2030 pour ces composants plus légers, plus performants et plus éco-responsables. En parallèle, nous modernisons notre outil industriel en exploitant les données pour améliorer notre performance économique et réduire la consommation énergétique de nos moyens de production.

Log'in enfin est un véritable accélérateur d'innovation logistique. En collaboration avec un écosystème très dynamique, ses équipes travaillent sur l'utilisation de nouvelles technologies pour améliorer la performance, l'éco-responsabilité et l'attractivité des métiers de la logistique. Des exemples d'amélioration sont visibles dans nos entrepôts, avec par exemple l'utilisation de l'IA pour optimiser le stockage et la consommation énergétique, la réalité virtuelle pour sensibiliser les collaborateurs aux risques, et l'automatisation de tâches répétitives.

Ces initiatives témoignent de notre rôle de pionnier, que nous n'avons cessé de confirmer depuis plus de 160 ans.

Quelles seront les priorités pour 2025 ?

Didier Kayat : Avant tout, ce sont les femmes et les hommes de l'entreprise qui en font le succès. Nous devons donc favoriser leur épanouissement, dans un cadre de travail sûr et sain. Leur sécurité sera notre priorité n° 1 en 2025. Plus de 4 000 personnes ont été recrutées entre 2023 et 2024 et un vaste plan de sensibilisation et de formation a été lancé pour faire de la sécurité une culture partagée au quotidien.

Cela fait partie des efforts déployés pour améliorer notre performance opérationnelle, un facteur clé pour renouer avec le niveau de rentabilité nécessaire. C'est notre principal défi en 2025. Nous devons également sécuriser la montée en cadence de nos activités industrielles et finaliser les négociations commerciales avec nos principaux clients. Un autre axe important concerne le développement de nos activités de services, qui nécessitent moins d'investissements que l'industrie.

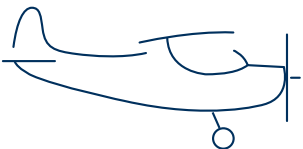
Enfin, la décarbonation restera bien sûr une priorité stratégique, avec un objectif ambitieux de réduire nos émissions de carbone de 5 % par an à l'échelle du Groupe, dès 2025.



Olivier GENIS
Vice-Président du Conseil
d'Administration
Administrateur familial

ACTIVITÉS ET IMPLANTATIONS

Notre expertise



AVIONS AVIONNEUR DEPUIS 1911

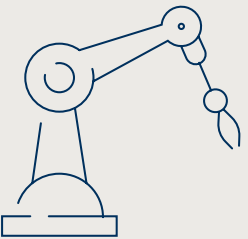


Expertise historique de Daher, le métier d'avionneur comprend aujourd'hui

- La **conception**, la **fabrication** et l'**entretien des gammes** :
 - **TBM**, avion mono-turbopropulseur parmi les plus rapides du monde et véritable référence dans l'univers international de l'aéronautique ;
 - **Kodiak**, un avion de mission tout terrain utilisé à travers le monde aussi bien par des opérateurs de taxis aériens, des entreprises, des propriétaires-pilotes que des organisations humanitaires.
- La **maintenance**, la **réparation** et le **suivi technique** d'autres aéronefs de même catégorie.

NOS CLIENTS

- Propriétaires-pilotes
- Opérateurs commerciaux
- Agences gouvernementales et forces armées
- Organisations humanitaires



INDUSTRIE EXPERT EN ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES COMPLEXES

Daher **conçoit, développe et/ou assemble** une **gamme étendue d'équipements et de systèmes** répondant aux enjeux critiques (compétitivité, environnement, cadences) du secteur aéronautique :

- Sous-ensembles complexes (aérostructures, propulsion...)
- Remplacement du métal par des matériaux composites

NOS PRINCIPAUX CLIENTS

- Airbus
- Boeing
- Gulfstream
- Dassault Aviation
- ATR
- Safran



SERVICES INDUSTRIELS ACCOMPAGNEMENT CLIENT SUR L'ENSEMBLE DU CYCLE DE PRODUCTION

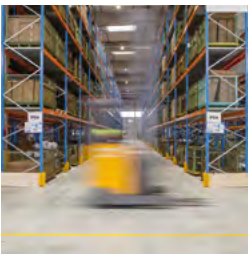
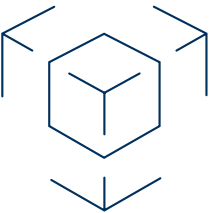


Spécialisé dans l'**assemblage structurel et mécanique** de sous-ensembles complexes, dans l'installation d'équipements et la réparation, Daher propose ses services pour un accompagnement constant tout au long de la production :

- Intégration, production et travaux de parachèvement (OSW) in situ et ex situ
- Ingénierie de production
- Contrôle qualité
- Installation et équipement des cabines d'avions

NOS PRINCIPAUX CLIENTS

- Airbus
- Dassault Aviation
- ATR
- Safran
- Alstom



LOGISTIQUE CONCEPTION, GESTION ET OPTIMISATION DE FLUX LOGISTIQUES AVANCÉS

Présent dans des bassins industriels clés, Daher a développé des **compétences rares** et une **expertise aéronautique** unique. Sa **réactivité** et sa **flexibilité** font de Daher le partenaire de confiance des grands donneurs d'ordre industriels.

- Logistique industrielle / de production
- Transport & projets

NOS PRINCIPAUX CLIENTS

- Airbus
- Alstom
- ArianeGroup
- Dassault Aviation

Daher : un partenaire aux côtés de ses clients partout dans le monde

Dans une volonté de proximité avec ses clients,
Daher s'implante localement pour accompagner le développement de leurs activités en France comme à l'international.



FAITS MARQUANTS

2024 : la transformation en marche



En 2024, Daher a fait évoluer sa gouvernance et accéléré la transformation engagée pour atteindre les objectifs du plan stratégique Take Off 2027 visant à faire de Daher « une grande entreprise internationale rentable, se développant sur 4 métiers complémentaires ».

Le 4 juin 2024, Didier Kayat a été nommé Président-directeur général de Daher, succédant ainsi à Patrick Daher après son départ à la retraite. Olivier Genis, administrateur familial depuis 2020, devient Vice-Président du Conseil.

Plusieurs réalisations ont marqué l'année 2024 :

- Les **contrats structurants** de nos activités logistiques et services industriels ont été renouvelés avec succès ;
- La **transformation de notre culture managériale s'est poursuivie** : à fin 2024, 2 000 managers ont été sensibilisés aux principes du Daher Leadership Model à l'échelle du Groupe. Le déploiement auprès des compagnons et opérateurs a débuté dans chaque division opérationnelle, avec un objectif de 100 % des effectifs formés fin 2025 ;
- Notre organisation s'adapte aux besoins du marché en cohérence avec nos **4 grands métiers** (projet D#) avec la création des structures juridiques ad hoc
- Nous avons franchi des jalons importants de notre feuille de route **innovation et décarbonation** :
 - conclusion du programme EcoPulse visant à évaluer l'intérêt des technologies hybrides-électriques pour les aéronefs ;
 - montée en puissance de Shap'in avec le développement et la démonstration de technologies disruptives (caisson de torsion thermoplastique soudé par exemple) ;

- mise en place d'une gouvernance décarbonation (Direction du Développement Durable).
- Notre **positionnement d'acteur aéronautique est conforté** avec la cession des activités nucléaires (fabrication de vannes et services nucléaires).

Le contexte opérationnel reste cependant exigeant pour toute la filière aéronautique :

- Une **supply chain** en mutation pour atteindre les objectifs de cadence des grands donneurs d'ordre ;
- Un enjeu de maintien et de gestion des compétences persistant : 2 500 recrutements chez Daher en 2024 (plus de 25 000 à l'échelle de la filière)

DÉBUT 2025, DAHER EST CERTIFIÉ TOP EMPLOYER FRANCE POUR LA 3^E ANNÉE CONSÉCUTIVE



La certification du Top Employers Institute distingue chaque année des entreprises françaises pour l'excellence de leurs politiques de ressources humaines : intégration, politique de carrière, diversité... Cette certification exigeante, basée sur une centaine de critères évalués lors d'un audit courant 2024, est une reconnaissance de la qualité de notre politique RH.

2024 EN ACTIONS



DAHER A LIVRÉ 82 AVIONS TBM ET KODIAK EN 2024

Reconnu pour son efficacité, le TBM est une réussite commerciale avec un total de 56 livraisons de TBM 960 en 2024 (40 aux Etats-Unis). Sur les 26 avions de la famille Kodiak livrés en 2024, 11 étaient des Kodiak 900, illustrant le succès croissant de cette version agrandie de l'avion utilitaire polyvalent de Daher.



ECOPULSE : UN DÉMONSTRATEUR GRANDEUR NATURE

Après 50 vols d'essais et plus de 100 heures de vol : clap de fin pour le programme EcoPulse, le démonstrateur d'avion à propulsion hybride-électrique distribuée, développé par Daher, Airbus et Safran. Basé sur une plateforme TBM 900 équipée d'une batterie de 800 volts et de six hélices électriques réparties le long des ailes, EcoPulse a permis de tester la maturité des technologies d'hybridation, d'en mesurer les performances et impacts (CO2, bruit...), de développer une méthode de certification de la sécurité des avions innovants mais aussi d'apprendre à travailler ensemble, entre entreprises de tailles et de cultures différentes. Un grand pas vers l'aviation plus durable de demain...



LE CARBURANT D'AVIATION DURABLE (SAF) GAGNE DU TERRAIN

Daher, TotalEnergies et le Groupe ADP ont lancé une offre de carburant d'aviation durable (SAF) sur l'aérodrome de Paris-Saclay-Versailles le 17 juillet 2024. Ce carburant alternatif, produit à partir de déchets et résidus issus de l'économie circulaire et distribué par TotalEnergies, est essentiel pour une aviation générale plus durable. Le mélange de 35 % de SAF et 65 % de kérosène permet en effet de réduire les émissions de CO2 jusqu'à 30 %, sans modifications nécessaires pour les avions.

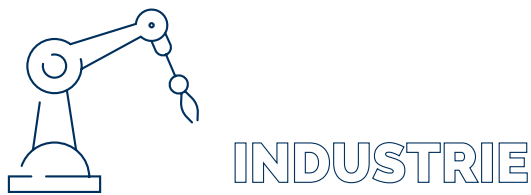
Daher, engagé dans la transition vers la neutralité carbone à l'horizon 2050, utilise déjà depuis 2022 un mélange intégrant du SAF pour les opérations aériennes du site industriel de Tarbes-Lourdes-Pyrénées et sur les aéroports où il est disponible.

EN PLEINE CROISSANCE

Le Kodiak 100 et le récent Kodiak 900 rencontrent un succès croissant, boosté par des améliorations continues. Résultat : une deuxième ligne d'assemblage final a été installée sur le site de production de Sandpoint (Idaho) afin de répondre à la demande.



DAHER SIGNE AVEC L'ARMÉE DE L'AIR ET DE L'ESPACE POUR LE CONTRAT DE MAINTENANCE DES TWIN OTTER



**MODERNISATION DURABLE DU
TRAITEMENT DE SURFACE À TARBES**

A Tarbes, l'usine Daher a modernisé ses procédés de traitement de surface pour se conformer à la réglementation REACH, visant à réduire les risques chimiques pour l'homme et l'environnement. Ce projet, initié en 2012, a permis de remplacer des substances polluantes, comme le trioxyde de chrome, et de déployer une nouvelle ligne automatisée, réduisant la consommation d'eau et d'énergie. Malgré des défis techniques majeurs, les bénéfices sont significatifs, avec une amélioration des performances industrielles et environnementales.



**800 RECRUTEMENTS DANS LA
DIVISION INDUSTRIE EN 2024**

Coup de projecteur sur le métier d'ajusteur-monteur : Daher propose en effet des formations qualifiantes (initiale, continue ou reconversion) à ce métier clé de la production aéronautique.

**NOUVELLE CHAÎNE DE PRODUCTION
POUR LES HÉLICOPTÈRES D'AIRBUS**

Daher, via son usine de Tarbes, a répondu aux besoins d'Airbus Helicopters en mettant en production des poutres de queue des versions civiles et militaires des hélicoptères H160 et H175. Cette pièce, en matériaux composites et rassemblant d'un seul tenant la poutre de queue et le fenestron, résulte de trois années de collaboration. Elle permet un gain de masse et de performance significatif.

**À MONTRICHARD,
LE 5S PORTE SES FRUITS**

Amélioration de l'environnement de travail, de la sécurité et de l'efficacité collective... : sur le site de Montrichard, le « 5S », méthode d'organisation d'origine japonaise, a une nouvelle fois démontré son efficacité, avec une forte implication des équipes et le soutien de la direction. Cette démarche a transformé l'atelier, renforçant sécurité, ergonomie et efficacité, tout en suscitant la fierté des collaborateurs et la satisfaction des clients.

**EXPERTISE EN COMPOSITE
POUR AVION D'EXCELLENCE**

Daher conçoit et produit les winglets en composite du G700 de Gulfstream, jet d'affaires aux performances hors-normes. En 2024, d'importants défis techniques ont été relevés, permettant à Daher d'être en avance sur les livraisons. Le contrat, qui concerne aussi le G800, court jusqu'en 2034.



**CRÉATION DE
DAHER INDUSTRIAL SERVICES**



Afin d'atteindre les objectifs fixés par le plan stratégique Take Off 2027, Daher a lancé un vaste chantier, baptisé D#, qui vise à créer quatre grandes structures juridiques – soit une par métier –, chacune étant dotée d'un directeur général disposant de tous les moyens pour piloter son activité de manière autonome. Au 1er janvier 2024, Daher Industrial Services a été la première à voir le jour. Sous la direction de Cédric Eloy qui rejoint le Comité Exécutif du Groupe, l'activité « Services Industriels », désormais structurée de manière autonome, est en capacité d'accompagner de grands donneurs d'ordre aéronautiques tout au long du cycle de production.

**AIRBUS RENOUVELLE
SA CONFIANCE À DAHER**

A Saint-Nazaire, Airbus a renouvelé plusieurs contrats avec Daher pour une durée minimum de 3 ans. Prestations in situ, production (sur le site de Brais), installation et rechange de matelas d'isolation thermophoniques pour les programmes A320, A321 et A330... L'équipe de 80 à 100 personnes, renforcée par la création de la division Services Industriels, a su convaincre.

A Toulouse, les services industriels de Daher interviennent depuis fin 2022 sur la ligne d'assemblage final (FAL) de l'A321, avec l'installation des équipements de cabine et des systèmes électriques. Depuis octobre 2023, Daher installe également les moteurs de l'avion. Le contrat, prévu pour 3 ans, pourra être renouvelé jusqu'en 2028.



**LES SERVICES INDUSTRIELS
EN ORBITE**

Un nouveau secteur et des perspectives à l'international : ce premier contrat des équipes Services industriels avec Airbus Defence & Space est plein de promesses. D'une durée de 5 ans, l'accord prévoit la réalisation par Daher de l'assemblage, de l'intégration et des tests d'un programme européen de satellites. L'équipe de 20 personnes opère à Toulouse pour cette prestation qui démontre l'expertise de Daher, tout en assurant l'acquisition de nouvelles compétences.



**INAUGURATION DU DAHER LEARNING
CENTER À TOULOUSE**

Le 10 décembre 2024, Daher a inauguré l'antenne toulousaine de son centre de formation, dédiée aux métiers de la chaîne d'assemblage final (FAL) des avions. Les premières sessions ont débuté pour deux activités essentielles, l'aménagement cabine et le contrôle qualité sur un tronçon d'A319. Ce centre de 1000 m2, incluant un atelier technique moderne de 650 m2, marque une étape clé pour répondre aux besoins croissants en compétences dans l'aéronautique, tout en s'adaptant à la montée en cadence des programmes industriels.





LOGISTIQUE

DAHER CONFORTE SON PARTENARIAT LOGISTIQUE AVEC AIRBUS

Fin 2024, Airbus a renouvelé sa confiance à Daher pour l'ensemble des contrats arrivant à échéance en décembre. Le contrat 3PL (*Third Party Logistics*) concernant la gestion de l'ensemble des flux logistiques de l'avionneur européen dans le sud de la France a ainsi été reconduit pour 3 ans (et un an optionnel), tout comme celui couvrant l'approvisionnement des usines, la gestion des pièces de rechange, le MRO (maintenance, réparation et opérations), ainsi que le transport inter-sites en Europe d'Airbus Helicopters. A Saint-Nazaire et Mobile (Etats-Unis), la prestation assurée par Daher est prolongée jusqu'à fin 2025 avant remise en concurrence pour la période 2026-2029.



FALCON : DASSAULT AVIATION POURSUIT SA COLLABORATION AVEC DAHER

Sur son site de Tremblay, en région parisienne, Daher assure la gestion logistique des pièces détachées des 2100 Falcon en service dans le monde. Le contrat a été prolongé de 6 ans, jusqu'en 2030. Depuis 2018, environ 150 000 lignes de stock et 450 commandes quotidiennes sont gérées par une équipe de 60 personnes. Le nouveau contrat implique une réorganisation du site, du fait de l'entrée en production du Falcon 6X et de l'annonce du 10X.

RENOUVELLEMENT DU PARTENARIAT STRATÉGIQUE AVEC ARIANEGROUP

ArianeGroup et Daher ont renouvelé et étendu leur partenariat stratégique pour cinq ans, avec un contrat couvrant l'ensemble des sites d'ArianeGroup en France. Ce partenariat vise à optimiser les flux logistiques, accélérer les délais de livraison et atteindre de nouveaux standards de performance industrielle, en soutien à la montée en cadence d'Ariane 6 et du M513. Daher, en tant que *Lead Logistics Provider*, continuera de jouer un rôle central dans l'optimisation de la chaîne logistique d'ArianeGroup, renforçant ainsi sa compétitivité sur le marché mondial.



TRAMWAY DE BERLIN : UN PARTENARIAT SUR LA BONNE VOIE

Daher a signé en 2024 un contrat avec Alstom Services pour la gestion logistique des pièces détachées des tramways de BVG, l'opérateur de transport public de Berlin. Cette logistique de maintenance nécessite une extrême réactivité.

Ce premier contrat avec Alstom Services marque une nouvelle étape dans la relation Daher-Alstom débutée en 2020. Plus de 500 collaborateurs Daher assurent aujourd'hui la logistique de production des 7 usines allemandes de fabrication de matériel roulant ferroviaire d'Alstom.

UNE PREMIÈRE AVEC DAIMLER TRUCK

Daimler Truck a choisi Daher pour gérer la logistique des pièces de rechange de ses camions et bus en France. Ce partenariat marque une étape stratégique pour Daimler Truck, qui externalise pour la première fois cette activité essentielle. Afin de répondre à cette mission ambitieuse, Daher a conçu et installé un entrepôt de dernière génération à Autrèche (37), un site de 25 000 m² certifié HQE (Haute Qualité Environnementale) et BREEAM Excellent, conforme aux normes RT 2020.



UN MODÈLE D'AFFAIRES QUI PARTAGE LA VALEUR POUR TOUTES LES PARTIES PRENANTES

NOS RESSOURCES

NOTRE STRATÉGIE

A

T

KE-OFF

2027

Avec Take Off 2027, le Groupe ambitionne de devenir une grande entreprise internationale rentable se développant sur 4 métiers complémentaires

Nous sommes persuadés que des progrès essentiels doivent être réalisés afin de décarboner l'ensemble de notre activité et que la « réinvention » de l'aéronautique débutera par l'aviation générale. Nous sommes convaincus que cette réinvention, envisageable et réalisable avant la moitié du 21^e siècle, sera bénéfique et durable pour l'humanité. Nous avons l'audace de croire que l'équipe Daher a un rôle crucial à jouer dans cette nouvelle « révolution industrielle », comme elle l'a fait depuis 1863.

Développement durable :
> être un pionnier de la décarbonation de l'aéronautique
> être un partenaire de confiance pour nos parties prenantes

CRÉATIONS DE VALEUR

Indicateurs environnementaux

- CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE : **73 731 MWh en France** (-5 % vs à 2023)
- GESTION DES DÉCHETS : taux de revalorisation = **54 %** en France (objectif 2025 : 73%)
- INVESTISSEMENTS : **16 projets CORAC en cours**, dont 7 en tant que leader
- PARTENARIATS : **16 collaborations actives avec des start-ups**

Indicateurs sociaux

- RESSOURCES HUMAINES : **13 690 ETP** (+3,9% vs 2023), avec **2 540 recrutements en 2024** et 124 000 h de formation (+32% vs 2023). Taux d'alternance / stages à 5,1 % de la masse salariale
- DIVERSITÉ : Taux de féminisation global : **26 %**
- SANTÉ ET SÉCURITÉ : Taux de formation des managers à la sécurité : **74%**
- ENGAGEMENT SOCIÉTAL : **100 000 €** alloués par Daher à **des projets sociétaux** via le fonds de dotation Fondaher

Indicateurs de gouvernance

- CERTIFICATIONS : **100 % des divisions opérationnelles certifiées** sur au moins un référentiel (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, EN9100, EN9110, EN9120)
- FORMATION : **près de 3500 heures de formation** des actionnaires familiaux



Indicateurs environnementaux

- RÉDUCTION DES ÉMISSIONS : Intensité carbone en France : **22,2 T CO₂e/M€** (-2 % vs 2023)
- PRODUITS À IMPACT RÉDUIT OU POSITIF :
 - avion plus décarboné tirant parti des enseignements du démonstrateur EcoPulse
 - pédales de commande du TBM réalisées à partir de chutes de production thermoplastiques (économie circulaire)
- INNOVATION DURABLE : **54 brevets** pour l'innovation durable



Indicateurs sociaux

- RESSOURCES HUMAINES : **22 % de féminisation** dans les postes de direction, Index **égalité femme/homme de 88/100**. Taux de conversion des alternants en contrats en fin de formation à **14%**
- SANTÉ ET SÉCURITÉ : Réduction du taux de fréquence des accidents du travail de **-14% d'ici fin 2025** (TF1 Groupe 14.2 en 2024, objectif 12.1 en 2025)
- ENGAGEMENT SOCIÉTAL : Partenariat « Elles bougent » et Opération Noël à l'hôpital (Association Aïda). Animations autour de la Journée des droits des femmes, Octobre rose et Movember



Indicateurs de gouvernance

- ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ : **79% de cadres dirigeants et personnes exposées** formés à l'éthique des affaires (périmètre monde)
- DIVERSIFICATION DES REVENUS : Objectif 2027 : **2 milliards d'euros de CA répartis entre l'avion (550 M€), l'industrie (700 M€), les services industriels (350 M€), et la logistique (700 M€)**. Objectif de développement à l'international des activités de services



www.daher.com/sustainability

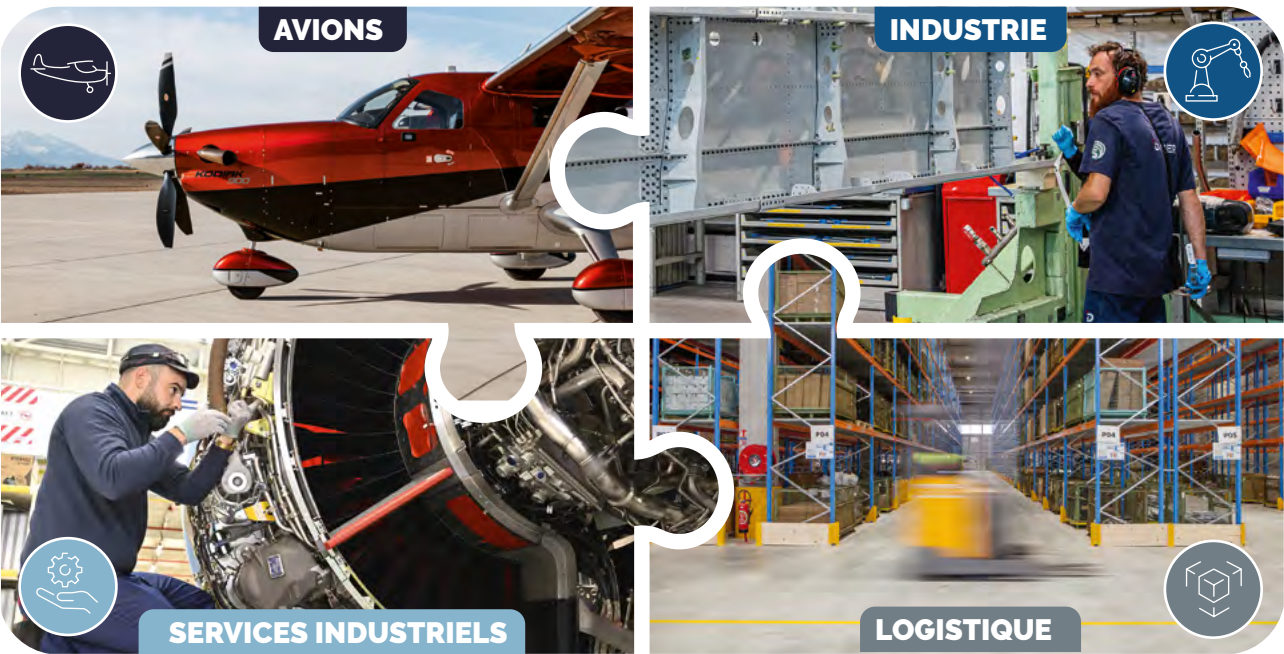
« TAKE OFF 2027 » POUR CHANGER DE DIMENSION

TAKE-OFF
2027

- Grâce aux précédents plans stratégiques, nous avons enregistré de belles avancées :
- Nous sommes devenus une entreprise industrielle
 - Nous avons accéléré notre croissance et atteint une taille critique
 - Nous sommes devenus un champion robuste, responsable, innovant et lisible
 - Nous sommes devenus un acteur nord-américain et un référent de l'innovation et du digital sur nos marchés

NOTRE AMBITION POUR 2027

« Devenir une grande entreprise internationale rentable se développant sur quatre métiers complémentaires »



UNE GRANDE ENTREPRISE INTERNATIONALE RENTABLE

- Avec plus de 14 000 collaborateurs, un chiffre d'affaires de 1,8 Md € - dont 55% réalisé à l'international - et une présence dans une quinzaine de pays en 2024, Dahér poursuit sa transformation qui implique :
- Une **rentabilité structurelle** sur chacun de ses métiers
 - Une culture commune **orientée résultat**
 - Une **internationalisation** de son organisation, de ses modes de fonctionnement et de son management
 - Des **processus robustes** qui améliorent l'efficacité de l'organisation
 - La responsabilité d'innover et de **décarboner**
 - Un socle **d'objectifs communs** pour 2027

UN POSITIONNEMENT UNIQUE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR AÉRONAUTIQUE

Avec ses **quatre métiers complémentaires**, Dahér se positionne comme un acteur clé dans la chaîne de valeur aéronautique, en couvrant un large spectre d'activités allant de la conception à la fabrication, en passant par des services industriels et logistiques avancés, jusqu'à la construction complète d'avions.

En tant que **constructeur aéronautique**, Dahér conçoit et produit ses propres avions, tout en développant des démonstrateurs et laboratoires de vol pour anticiper les besoins du marché et expérimenter les technologies qui feront l'aéronautique plus performante et éco-responsable de demain.

En matière industrielle (**structures aéronautiques et de propulsion**), Dahér se distingue par sa capacité à concevoir et produire des pièces et sous-ensembles complexes répondant aux enjeux majeurs de ses clients (cadences, performance, environnement...), notamment grâce à l'utilisation croissante de matériaux composites en remplacement du métal et à l'intégration de structures composites avancées. L'assemblage, réalisé directement dans ses sites industriels, garantit une maîtrise totale de la qualité et des délais.

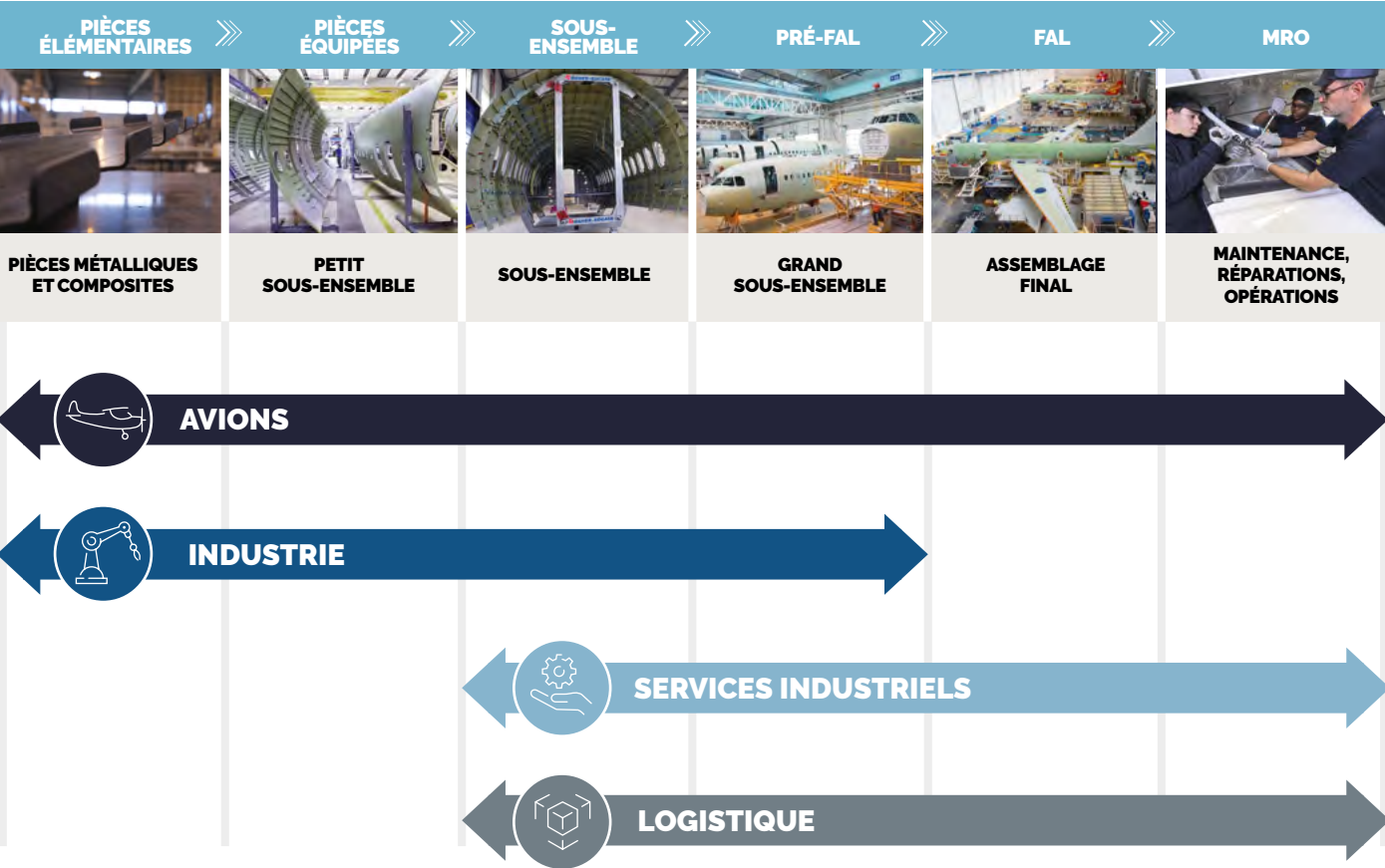
Dans le domaine des **services industriels**, Dahér propose à ses clients un accompagnement complet, avec des prestations à haute valeur ajoutée qui améliorent leur efficacité et leur performance :

assemblage structurel et mécanique de sous-ensembles complexes, installation et réparation d'équipements, travaux de parachèvement, aménagement de cabines, inspection qualité... Ces offres renforcent la proximité de Dahér avec les clients existants et ouvrent de nouvelles opportunités tant en termes de chiffre d'affaires que de business développement (nouveaux clients).

Métier historique de Dahér, la **logistique** est un véritable pilier de l'activité du Groupe. Garante de la réussite de tout projet industriel, sa performance repose sur des compétences que Dahér développe depuis ses origines et qui en font aujourd'hui un leader de la logistique de production : gestion des flux de production, gestion d'entrepôt et picking / kitting, transport spécialisé. Ces solutions permettent une optimisation des chaînes logistiques et s'intègrent de façon fluide pour garantir une synchronisation parfaite avec les cycles industriels... Avec son statut de leader de la logistique aéronautique en Europe, Dahér a su s'ouvrir des portes dans d'autres secteurs industriels exigeants (ferroviaire, spatial, énergie...).

Grâce à sa polyvalence, Dahér offre à ses clients une chaîne de valeur intégrée et cohérente, consolidant son rôle de partenaire stratégique dans l'industrie aéronautique.

DAHER INTERVIENT SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR





POUR CHAQUE MÉTIER, TAKE OFF 2027 FIXE DES OBJECTIFS AMBITIEUX

	Objectif CA 2027 (Groupe : 2,3 Md€)	Comment ? ENJEUX ET PRIORITÉS
AVIONS	550 M€	» Maintenir et développer notre volume de ventes (produits/services) » Proposer de nouveaux produits et services tous les trois ans » Décarboner nos produits » Être en capacité de produire et vendre plus de 100 avions/an et devenir un des leaders de l'aviation générale
INDUSTRIE	700 M€	» Sécurité : devenir une référence sur le marché » Améliorer notre performance livraison (OTD : 95%) • Make or buy • Pilotage supply chain et re-sourcing » Réduire les coûts de non-qualité » Améliorer la productivité : projets «Lean Manufacturing» dans toutes les usines
SERVICES INDUSTRIELS	350 M€	» Devenir un leader des services industriels » Renforcer notre présence en Allemagne, en Amérique du Nord, au Moyen-Orient et en Asie » Développer l'activité de Manufacturing Engineering » Confirmer et développer des secteurs adjacents (espace, rail...) » Sécuriser la rentabilité
LOGISTIQUE	700 M€	» Poursuivre le déploiement du Daher Leadership Model (100 % des collaborateurs formés) » Renforcer l'industrialisation pour accélérer l'innovation » Développer le chiffre d'affaires aux États-Unis » Poursuivre le développement de nos filiales à l'international : Royaume-Uni, Allemagne et Espagne

2024, LA TRANSFORMATION EN MARCHÉ

Identifiée comme un **impératif** du plan stratégique Take Off 2027, **l'amélioration de la rentabilité** sera plus que jamais la priorité de Daher en 2025 afin de poursuivre de façon sereine les transformations engagées dans le cadre du plan stratégique. Outre des négociations commerciales satisfaisantes, cet objectif implique notamment une diminution de nos coûts (achats, non-qualité, consommation énergétique), une baisse du taux d'absentéisme, l'augmentation du volume de nos activités avions et services et un meilleur pilotage de notre supply chain.

2024 a marqué une étape décisive dans la **transformation de la culture managériale** du Groupe. 2 000 managers partagent aujourd'hui les principes du Daher Leadership Model, un socle de principes pour mieux travailler ensemble. Ce modèle a été intégré dans les principaux processus RH et managériaux (Entretien Individuel de Progrès (EIP), Daher Discovery Days, recrutement, passage cadre, entretiens talents, People Reviews...). Ces étapes-clés de la vie professionnelle permettent de renforcer l'adoption du Daher Leadership Model tout en accompagnant les collaborateurs dans leur développement. Son déploiement s'étend désormais à l'ensemble des collaborateurs, y compris les opérateurs et compagnons, avec des initiatives adaptées à chaque division, renforçant ainsi son adoption au quotidien.

L'innovation en faveur de la décarbonation est au cœur du plan stratégique Take Off 2027. Présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéronautique, Daher entend apporter une contribution significative à l'effort de l'ensemble de la filière. Cela se traduit notamment par un « fléchage » de plus de 75 % des investissements R&D vers la décarbonation de l'aviation.

Pour accélérer encore, Daher s'est doté de trois centres d'innovation, chacun dédié à un marché stratégique :

- **Shap'in** à Nantes, pour la conception de structures aéronautiques plus légères, plus performantes et recyclables ;
- **Log'in** à Toulouse, pour diminuer l'empreinte environnementale de la logistique industrielle ;
- **Fly'in** à Tarbes, dédié à l'avion décarboné de demain.

Ces plateformes d'innovation collaboratives incarnent l'ambition de Daher de transformer ses activités pour relever les défis technologiques et environnementaux de demain.

L'idée est de contribuer, **main dans la main avec partenaires, clients et startups**, à la conception de solutions permettant d'aboutir à un impact « Net Zéro » à l'horizon 2050, avec une première étape significative dès 2035, dans la logique des accords de Paris.

ECOPULSE

OUVRE LA VOIE À UNE AVIATION PLUS DURABLE





Le 10 décembre 2024, Daher et ses partenaires Safran et Airbus concluaient officiellement le projet **EcoPulse** lors d'un événement diffusé en live sur les réseaux sociaux. EcoPulse a conclu sa campagne d'essais en vol, livrant des enseignements cruciaux pour atteindre les objectifs de décarbonation du transport aérien à l'horizon 2050. Ils ont notamment permis d'évaluer de manière objective la maturité des technologies d'hybridation, de mesurer leur véritable niveau de performance intégré à l'avion et d'identifier leurs limites opérationnelles.

AILE DU FUTUR





Daher et sa filiale KVE exposaient à JEC World 2024, le plus grand salon mondial dédié aux matériaux composites et à leurs applications. A cette occasion, un démonstrateur grandeur nature d'un **caisson de torsion en thermoplastique soudé** a été présenté. Plusieurs innovations propulsées par Shap'in ont donné un aperçu d'applications pour les avions commerciaux de demain.

LA VR AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ ET DE LA SÉCURITÉ



Un **entrepôt virtuel** pour s'exercer aux gestes métiers mais aussi pour mieux comprendre les risques associés à l'activité : voilà la nouvelle solution que propose la plateforme Log'in. Soutenue par la région Occitanie, cette innovation pédagogique au service de la logistique améliore la sécurité et contribue à la promotion de ses métiers.

L'IA, UN ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE CHEZ DAHER



Daher intègre l'intelligence artificielle pour optimiser ses opérations et renforcer son efficacité. Déjà en place, **DCBrain** optimise le stockage sur le projet ITER, **Kipsum** réduit la consommation énergétique des bâtiments (- 20 % en moyenne) et **Pryntec** (Palet'AI) améliore la gestion des palettes en entrepôt.

L'entreprise poursuit son engagement avec des projets de R&D ambitieux, comme **JUMEL** (jumeau numérique pour la logistique, lauréat de «Logistique 4.0») et **ODDICEA**, dédié à l'usine aéronautique 4.0. Aujourd'hui, l'IA s'impose plus que jamais comme un levier clé de performance et d'innovation pour Daher.



DAHER À L'AVANT-GARDE SUR LA RÉUTILISATION DES CHUTES DE COMPOSITES

Jusqu'en 2025, Daher participe avec les grands acteurs de l'aéronautique au projet collaboratif « Terra Preta » du CORAC portant sur la **revalorisation des chutes de composite thermoplastique** générées pendant la fabrication de pièces de structure. En collaboration avec Safran et Airbus, Daher y mène plus spécifiquement des travaux pour proposer des applications à base d'injection avec cette matière revalorisée.

- **2 tonnes de chutes** de production thermoplastiques recyclées à l'usine de Nantes

LES EXPERTS DAHER, MOTEURS DE L'INNOVATION ET DE LA TRANSFORMATION

Avec une équipe désormais composée de 35 expert(e)s, la filière expertise de Daher poursuit son engagement au service des projets stratégiques de l'entreprise « Take Off 2027 ». Forte de trois années d'expérience, elle joue un rôle clé dans l'innovation et la transformation du groupe.

Ses contributions majeures portent sur :

- **La décarbonation des avions** : hybridation électrique, carburants durables (SAF)...
- **L'optimisation des aérostructures** : réduction de masse et accélération des cycles de développement
- **L'amélioration de la sobriété énergétique** des opérations industrielles et logistiques
- **Le renforcement de la cybersécurité**
- **La gouvernance et la valorisation des données**

Les expert(e)s sont au cœur des défis technologiques et environnementaux, contribuant activement à la performance et à la compétitivité du Groupe.

RAISON D'ÊTRE : LES VALEURS FONDAMENTALES DE DAHER

Fruit d'un long processus de réflexion collective, la raison d'être de Daher est au cœur de la démarche RSE du Groupe, mais aussi du plan stratégique Take Off 2027.

Cette vision de long terme est l'expression synthétique des réponses que nous souhaitons apporter aux principaux enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques dans nos domaines d'activité et au-delà, en impliquant nos parties prenantes.

Cette raison d'être est portée par une phrase qui sonne comme un slogan et résume parfaitement l'ADN de Daher :



Structurée autour de **3 piliers**, la raison d'être de Daher est une boussole pour toutes les initiatives menées sur le terrain.

Audace

Daher mise sur des solutions audacieuses pour relier les femmes, les hommes et les générations, au service de ses clients et de ses parties prenantes.

- >> Prendre des paris
- >> Rebondir après les crises
- >> Entreprendre et innover
- >> Saisir les opportunités qui se présentent

Capitalisme responsable

Notre modèle – alliant performance financière et performance ESG – et notre esprit d'innovation servent notre capacité à agir face aux enjeux de la transition écologique et sociétale.

- >> Performance durable
- >> Démarche RSE
- >> Vision à long terme

Équipe

Collaborateurs, actionnaires et famille partagent la fierté de l'histoire de l'entreprise et de ses 160 ans de succès, des valeurs fortes et la volonté d'œuvrer chaque jour pour écrire un avenir commun.

- >> Valeurs humanistes
- >> Esprit de collaboration
- >> Intelligence collective
- >> Pérennité de l'entreprise

POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE DE DAHER : UNE STRATÉGIE PORTÉE PAR LES VALEURS DU GROUPE

Trouver de meilleures façons de faire les choses afin de ne pas compromettre les capacités des générations futures, en conciliant progrès économique et social et protection de l'environnement : les enjeux du développement durable résonnent particulièrement chez Daher, entreprise familiale attachée à la notion de responsabilité, au présent et pour les générations futures.

Inscrit au cœur de sa raison d'être, le développement durable est un engagement collectif du plan stratégique Take Off 2027 dans lequel chacun, à son niveau, a un rôle à jouer au sein de l'entreprise. Afin d'atteindre des objectifs ambitieux, Daher a structuré sa démarche autour de trois piliers regroupant les enjeux prioritaires identifiés.



ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DE L'AÉRONAUTIQUE

grâce à notre positionnement unique de la prestation logistique au métier d'avionneur

- Réduire les **émissions carbone**s de nos activités
- Engager nos fournisseurs dans la réduction de leur propres émissions

- Réduire les **émissions carbone**s de nos produits et services
- Réduire les **émissions carbone**s de nos avions

- Réduire nos **impacts** sur le milieu naturel
- Adapter nos sites et services au changement climatique



ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR TOUTES NOS PARTIES PRENANTES

Pour nos clients :

- Garantir la **qualité et la sécurité** de nos produits et services

Pour nos fournisseurs :

- Déployer des pratiques **d'achats responsables** et assurer le respect des **droits de l'homme**

Pour nos salariés :

- Assurer des conditions de travail **saines et sûres**
- Être un **employeur responsable** dans nos territoires d'implantation

Pour tous :

 - Assurer la **cybersécurité** et la **protection des informations**
 - Garantir les plus hauts standards **éthiques**

Pour nos actionnaires :

- Partager des **valeurs**, une **stratégie à long terme** et la **rentabilité** comme leviers essentiels pour la pérennité de la gouvernance familiale



BÂTIR SUR LA SINGULARITÉ DE DAHER

Nos quatre métiers complémentaires, notre modèle de gouvernance familial, notre "raison d'être" et le Daher Leadership Model

ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DE L'AÉRONAUTIQUE

Daher a un positionnement unique et une présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéronautique, de la logistique à la construction d'avions. Cela lui confère une véritable force et la possibilité d'agir à de multiples niveaux auprès de ses clients comme de ses fournisseurs.

- Concrètement, l'effort de décarbonation s'articule autour de trois grands axes :
- la décarbonation des produits et processus tout au long de leur cycle de vie ;
 - la réduction de la consommation de ressources
 - et l'adaptation de nos sites et de nos services au changement climatique.

Plusieurs initiatives et actions enclenchées sur ce volet formalisent cette volonté : le développement du démonstrateur d'avion hybride-électrique EcoPulse, la mise en place d'un processus de recyclage des chutes thermoplastiques à Nantes pour optimiser la gestion des matériaux et réduire les déchets, l'utilisation de

carburants durables pour nos poids lourds et nos opérations aériennes, la mise en œuvre de la stratégie 3R (Réduire, Recycler, Réutiliser) sur les consommables d'emballage dans le but de limiter les déchets et de promouvoir une économie circulaire, l'évaluation de tous nos sites selon la méthodologie d'AXA Climate pour mieux comprendre leur exposition aux risques climatiques...

En France, les émissions de CO2 (scopes 1 et 2 en France) ont diminué de 11 % en 2023 par rapport à 2022, témoignant des efforts en matière de durabilité. Daher s'est fixé l'objectif ambitieux de -5 % de réduction par an des émissions de CO2 sur l'ensemble du Groupe à compter de 2022.

Le CO2 n'est pas le seul combat à mener : les activités de Daher peuvent impacter l'environnement via les déchets générés, les risques de pollution ou l'usage de substances qui s'avèrent dangereuses pour l'humain et / ou la planète.

Le changement climatique est en marche, ce que nous faisons aujourd'hui pour tenter de minimiser l'impact ne se verra qu'en 2050, d'ici là nous allons subir les effets avec des événements climatiques divers de plus en plus violents et / ou fréquents. Nos activités et nos sites doivent en tenir compte et se préparer à être résilients en s'adaptant.

ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR TOUTES NOS PARTIES PRENANTES

Nos clients attendent de nous que nous délivrions une qualité optimale qui assurera le niveau de sécurité maximale pour leurs équipes, leurs produits et leurs clients. C'est la base de notre métier mais aussi notre responsabilité première.

Vis-à-vis de nos fournisseurs, il s'agit de bâtir une relation équilibrée et responsable afin de garantir la pérennité de notre supply chain. Un partenariat fait de droits et de devoirs afin de faire progresser les droits humains, l'éthique et la protection de l'environnement dans tous les secteurs d'activité.

Avant tout, les salariés de Daher doivent bénéficier de conditions de travail sûres : leur santé et leur sécurité sont la première des préoccupations en tant qu'employeur. Tout doit être mis en œuvre... C'est le sens du programme Safety@work qui a été renforcé sur le volet ergonomie à la suite de l'enquête annuelle Talk'in sur les conditions de travail. Mais être un employeur responsable, c'est aussi savoir intégrer, former, reconnaître et partager la valeur. C'est à cela que Daher s'emploie.

Enfin, nous avons identifié deux enjeux majeurs qui concernent l'ensemble de nos parties prenantes : l'éthique des affaires, c'est-à-dire un ensemble de valeurs et de règles morales qui s'imposent dans la vie des affaires ; et la cybersécurité pour laquelle chacun d'entre nous peut contribuer à bâtir une ligne de défense et assurer ainsi notre cyber-résilience.

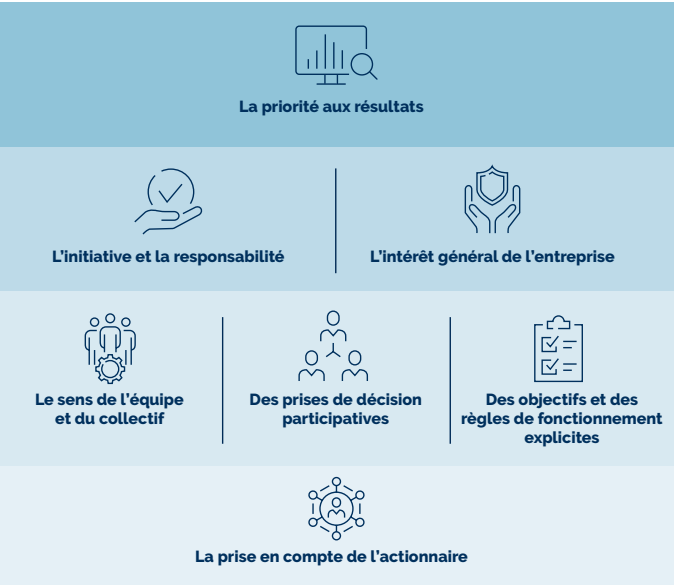
BÂTIR SUR LA SINGULARITÉ DE DAHER

Notre troisième pilier, qui est plutôt un socle sur lequel nous pouvons déployer notre stratégie de développement durable, c'est la singularité de Daher, sa présence sur 4 métiers complémentaires dans la chaîne de valeur aéronautique, son modèle de gouvernance familiale, sa raison d'être et son Leadership Model qui fédèrent et assurent le succès collectif.

Le développement durable est au cœur de la stratégie de Daher. Grâce à une vision claire et des actions concrètes, Daher se positionne comme un partenaire de confiance pour l'ensemble de ses parties prenantes, tout en poursuivant des objectifs ambitieux pour 2027 et au-delà, notamment en matière de réduction des émissions de CO2 et de gestion responsable des ressources. Daher montre que l'innovation et la durabilité peuvent aller de pair pour construire un avenir meilleur pour tous.

DAHER LEADERSHIP MODEL : UNE TRANSFORMATION GUIDÉE PAR NOS VALEURS

Le Daher Leadership Model repose sur 7 principes qui favorisent la collaboration, l'innovation et l'agilité à tous les niveaux de l'entreprise



<< PARTAGEONS L'AVENIR >> : FONDAHER, LE TRAIT D'UNION SOLIDAIRE



Fondaher est un espace d'innovation et de solidarité où se réunissent les valeurs de la famille et des collaborateurs de Daher.

Fondaher est depuis 2017 une fondation, sous la forme d'un fonds de dotation, associant la famille et l'entreprise Daher. Cette mixité touche les projets de la fondation comme la répartition des sièges dans son Conseil d'Administration. Ce fonctionnement en fait un cas à part, qui correspond bien à l'esprit d'innovation du Groupe, sa constante recherche de solutions nouvelles. C'est aussi la une marque de considération pour la famille Daher, en miroir de sa forte implication dans la vie de l'entreprise. L'insertion par l'excellence est le thème retenu par la famille et les collaborateurs pour les actions prioritaires de la fondation.

En 2023, l'appel à projets sur le thème « Rebondir » a inspiré de nombreux marraines et parrains d'associations, désireux de soutenir des initiatives en faveur de l'insertion professionnelle, de l'environnement ou de la lutte contre le décrochage scolaire. 10 lauréats ont remporté une dotation de 5 000 euros et le Prix One Daher, récompensant le projet préféré des salariés et de la famille, a été attribué à l'association Aïda, avec une dotation doublée.

INTERVIEW CROISÉE

UN MODÈLE DE GOUVERNANCE FAMILIAL

Grâce à une gouvernance équilibrée et structurée, Daher parvient à conjuguer son développement avec la préservation de ses valeurs familiales. Entretien avec Estelle Roux, directrice de CoreDaher, et Damien Daher, gérant de CoreDaher, qui nous expliquent en quoi cette approche est un véritable atout pour l'avenir de l'entreprise.



Estelle ROUX
Directrice de CoreDaher

Pouvez-vous nous expliquer l'organisation de la gouvernance chez Daher et ses enjeux ?

Estelle Roux : Chez Daher, l'organisation de la gouvernance a été pensée pour permettre à l'entreprise de se développer sereinement tout en préservant son caractère familial, qui confère une vision à long terme. L'objectif était de créer un système où l'entreprise est pilotée par des professionnels compétents, capables de faire croître Daher, tout en permettant à la famille d'être un actionnaire actif, impliqué dans les décisions stratégiques, les grands équilibres financiers (niveau d'endettement, ouverture du capital...), le choix des dirigeants et la préservation des valeurs. Ce modèle a été mis en place en 1994, alors que la famille comptait environ 70 actionnaires. Nous avons anticipé l'expansion de la famille (plus de 700 personnes actuellement, dont 400 actionnaires) et de l'entreprise en mettant en place un modèle en trois niveaux : l'entreprise, les actionnaires et la famille. Cela nous permet de partager une vision commune sur l'avenir de Daher.

Damien Daher : Ce modèle repose sur trois piliers : l'entreprise, pilotée par Cie Daher, avec un conseil d'administration composé d'administrateurs indépendants, de membres de la famille, de représentants de BPI France, et du directeur général ; la holding familiale CoreDaher, qui regroupe tous les actionnaires familiaux et leur permet de partager une vision à long terme ; et enfin, la famille elle-même à travers l'association Générations Daher, qui maintient une forte appartenance et transmet l'histoire et les valeurs de l'entreprise.

Estelle Roux : Les trois niveaux de gouvernance ont des responsabilités bien définies, la société CoreDaher veillant à la cohérence de l'ensemble. Cela permet à l'entreprise de se concentrer sur son développement, et aux actionnaires de veiller aux grandes orientations stratégiques et à la préservation des valeurs familiales.

Vous mettez donc l'accent sur une gouvernance participative. Comment cela se traduit-il de manière concrète ?

Estelle Roux : Les décisions majeures doivent être validées par CoreDaher : par exemple, toute opération de croissance externe dépassant certains seuils d'investissement, les grandes orientations stratégiques ou la nomination du directeur général nécessitent l'accord de la holding familiale.

Damien Daher : Ce système garantit que le pouvoir n'est pas concentré entre les mains d'une seule personne. À chaque niveau de la gouvernance, les conseils d'administration challengent les projets portés par les dirigeants, favorisant l'intelligence collective pour parvenir à la meilleure décision.

Comment vous assurez-vous que la famille puisse rester unie dans sa vision et partage les enjeux de l'entreprise ?

Estelle Roux : Il est essentiel que la famille reste connectée à l'entreprise et puisse évaluer les décisions stratégiques. Les personnes nommées dans les conseils sont sélectionnées pour leurs compétences, et nous veillons à ce que toutes les générations soient bien représentées. Par ailleurs, CoreDaher et Générations Daher renforcent la cohésion familiale et veillent à ce que chaque membre de la famille comprenne ce qu'est Daher, ses valeurs, ses enjeux stratégiques et financiers.

Plusieurs événements annuels sont organisés pour informer les membres de la famille actionnaire sur les activités de Daher. Ces événements leur permettent de se rencontrer et d'échanger avec les dirigeants. L'assemblée générale annuelle des actionnaires, qui réunit environ 200 actionnaires familiaux, est suivie d'un déjeuner familial permettant à toutes les

générations de se retrouver. Le week-end jeunes, pour les 16-25 ans, est un autre moment fort de l'année, incluant des visites de sites comme ITER en 2024 ou Tarbes prévu en 2025. Ces visites permettent aux jeunes générations de se familiariser avec les activités de l'entreprise et de mieux comprendre son fonctionnement.

Damien Daher : Nous organisons aussi d'autres événements comme des dîners thématiques, où les dirigeants de l'entreprise expliquent des sujets clés comme la décarbonation, le plan stratégique, le marché de l'aéronautique ou le métier des services industriels par exemple. Ces moments de partage permettent de renforcer le lien entre la famille et l'entreprise, et de garantir que tous les membres aient une vision partagée de l'avenir.

Comment vous assurez-vous que l'entreprise reste fidèle à ses valeurs, tout en faisant face aux défis contemporains ?

Estelle Roux : Si je devais citer deux valeurs familiales significatives, je parlerais de solidarité et de convivialité. Elles sont au cœur de nos décisions. Concrètement, cela se traduit par la création de FonDaher, une fondation cogérée par Générations Daher et Cie Daher, pour aider des personnes en difficulté à se reconstruire. Les enjeux ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) de Daher font partie de notre modèle stratégique, avec des priorités comme la décarbonation, la sécurité des collaborateurs ou la cybersécurité. Ces principes sont portés à la fois par l'entreprise et par la famille.

Damien Daher : Chez Daher, le capitalisme responsable est un principe fondamental. Il est profondément ancré dans la culture de l'entreprise et de la famille Daher. Les actionnaires sont convaincus que performance de l'entreprise et gestion éthique et durable créent de la valeur à court et long terme.

Comment ce modèle de gouvernance permet-il de préparer l'avenir et d'assurer la pérennité de Daher ?

Estelle Roux : Notre modèle de gouvernance a pour objectif d'assurer la protection et la pérennité de Daher en tant qu'entreprise familiale sur le long terme. Il repose sur des règles écrites, mais jamais figées, dans une optique d'amélioration continue et d'adaptation aux nouveaux enjeux. Nous avons pour souci constant la formation et la transmission aux nouvelles générations.

Damien Daher : Un des enjeux majeurs de ces dix dernières années a été la transmission de l'entreprise. En 2016, Patrick Daher, PDG depuis 1991, a souhaité organiser sa succession, avec une première étape majeure : la nomination de Didier Kayat comme directeur général. Patrick a pris ensuite un rôle de président non-exécutif, formant un tandem avec Didier, garantissant ainsi une transition en douceur. En 2016, CoreDaher a également été transformée en société en commandite par actions, avec un groupe de huit associés commandités qui assurent la direction sous le contrôle d'un conseil de surveillance. En juin 2024, cette transmission a été finalisée avec la démission de Patrick Daher de son poste de président du groupe, la nomination de Didier Kayat comme président-directeur général, et celle d'Olivier Genis en tant que vice-président et administrateur familial. Patrick Daher a également mis un terme à ses fonctions de gérant commandité de CoreDaher. La société FIPAD, détenant 25 % du capital de CoreDaher, a alors été nommée gérante. En tant que président de FIPAD, je suis désormais gérant de CoreDaher. Cette transmission clôture plus de 30 années consacrées au développement de Daher, passée de PME à grande entreprise industrielle, devenue un acteur clé du secteur aéronautique.

Estelle Roux : Les nouveaux membres de la gouvernance actuelle ont pour principal enjeu de garantir la performance - économique, environnementale et sociale - durable de Daher. Notre modèle, structuré et agile, doit permettre à la famille Daher actionnaire de poursuivre l'aventure et accompagner l'entreprise dans le futur. Nous sommes confiants dans l'avenir, car nous avons créé un système où chaque génération peut contribuer à la pérennité de l'entreprise, tout en restant fidèle à nos valeurs et à notre histoire commune. Ce modèle est une force pour Daher !



Damien DAHER
Gérant de CoreDaher

“ Nous sommes confiants dans l'avenir, car nous avons créé un système où chaque génération peut contribuer à la pérennité de l'entreprise. ”

“ Chez Daher, le capitalisme responsable est un principe fondamental, profondément ancré dans la culture de l'entreprise et de la famille Daher. ”

GOUVERNANCE

Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise

Les instances de contrôle au 31 décembre 2024

Comité Exécutif Groupe



1

Didier Kayat
Direction Générale

2

Jérôme Leparoux
Secrétariat général

3

Alain-Jory Barthe
Division Industrie

4

Julie de Cevins
Direction Développement Durable

5

Pascal Laguerre
Direction Technologies
Activités Transports et Projets

6

Cedric Eloy
Division Services Industriels

7

Jean-Philippe Grégoire
Direction Finance,
Activités Nucléaires

8

Nicolas Chabbert
Division Avions

9

Aymeric Daher
Division Logistique

Conseil d'Administration

Didier Kayat
Président du Conseil d'Administration
et Directeur Général,
Administrateur

Olivier Genis
Vice-Président du Conseil
d'Administration,
Administrateur

Estelle Roux
Représentante de COREDAHER
Administratrice personne morale

Anne Brachet
Administratrice

Damien Daher
Représentant de FIPAD
Administrateur personne morale

Michel Giannuzzi
Administrateur

Frédérique Kalb
Administratrice

Éric Lefebvre
Représentant Bpifrance
Participations
Administrateur personne morale

Thierry Minvielle
Administrateur

Lise Nobre
Administratrice

Thibault Scaramanga
Administrateur

Cécile Tandeau de Marsac
Administratrice
Secrétaire :

Jérôme Leparoux

Commissaires aux Comptes titulaires

Odcycé S.A.S. - Membre de Moore Global, représenté par **Sylvain Lavagna**,
Forvis Mazars S.A., représenté par **Gaël Lamant**.

Une Gouvernance dynamique et impliquée

CONSEIL D'ADMINISTRATION



12 Administrateurs dont 5 femmes

33 %
Indépendants

7
réunions
en 2024

99 %
de taux de
participation

Appuyé dans sa prise de décisions par 4 Comités spécialisés



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Un modèle de Gouvernance équilibré

Le Conseil d'Administration de la société Compagnie Daher est composé de membres issus du groupe familial d'actionnaires COREDAHER, de représentants des actionnaires Bpifrance et d'administrateurs indépendants. Le Conseil assure la gestion du Groupe, fixe et contrôle les délégations données à son Président-directeur général. Monsieur Patrick Daher a démissionné de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration lors du Conseil d'Administration de la Société du 4 juin 2024. Les fonctions de Président et Directeur général de la Société ont été réunies par décision de ce même Conseil d'Administration qui a nommé Monsieur Didier Kayat en tant que Président-directeur général, ainsi que Monsieur Olivier Genis en tant que Vice-Président du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration nomme les membres du Comité Stratégie, du Comité de Gouvernance, du Comité d'Audit, et du Comité de Développement Durable étant entendu que Monsieur Éric Lefebvre, représentant de Bpifrance Participations, participe aux travaux du Comité de Gouvernance depuis le 8 juillet 2022. Le Conseil fonctionne dans le cadre d'un règlement intérieur en date du 7 juillet 2015 et révisé en date du 19 février 2019 puis du 18 juillet 2024.

La Gouvernance de Compagnie Daher et de sa filiale Daher Aerospace s'inscrit dans la forme société anonyme, forme de société la plus usitée pour les grandes entreprises. La société anonyme est la structure la plus adaptée pour accompagner le développement d'entreprises en croissance. Daher Technologies (devenue Daher Logistics depuis le 1er janvier 2025) ainsi que Daher Industrial Services (anciennement Assistance Aéronautique et Aérospatiale) acquise en 2023, prennent quant à elles la forme juridique de société par actions simplifiée.

A l'instar de la Gouvernance de Compagnie Daher avant la décision du Conseil d'Administration du 4 juin 2024, les fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'Administration ont été dissociées dans la société Daher Aerospace afin de garantir un équilibre des pouvoirs. Les Conseils ont été composés en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes afin de respecter les règles de parité. L'existence d'un Conseil dans chacune des entités a enfin permis d'associer les salariés en désignant un administrateur les représentant.

	Statut	1 ^{re} nomination	Renouvellement	Échéance mandat
DIDIER KAYAT	Administrateur Président Directeur Général	13 avril 2016 18 février 2016 4 juin 2024	26 avril 2019 18 mai 2022	Assemblée statuant sur les comptes 2024
ANNE BRACHET	Administratrice	18 mai 2022		Assemblée statuant sur les comptes 2024
DAMIEN DAHER Représentant la société FIPAD	Administrateur personne morale	4 juin 2024		Assemblée statuant sur les comptes 2025
OLIVIER GENIS	Administrateur Vice Président du Conseil d'Administration	29 avril 2020 4 juin 2024	17 mai 2023	Assemblée statuant sur les comptes 2025
MICHEL GIANNUZZI	Administrateur	18 mai 2022		Assemblée statuant sur les comptes 2024
FRÉDÉRIQUE KALB	Administratrice indépendante	29 avril 2020	17 mai 2023	Assemblée statuant sur les comptes 2025
ÉRIC LEFEBVRE Représentant Bpifrance Participations	Administrateur personne morale	15 avril 2015	30 avril 2024	Assemblée statuant sur les comptes 2026
THIERRY MINVIELLE	Administrateur	4 juin 2024		Assemblée statuant sur les comptes 2025
LISE NOBRE	Administratrice indépendante	15 avril 2015	30 avril 2024	Assemblée statuant sur les comptes 2026
ESTELLE ROUX Représentant la société COREDAHER	Administrateur personne morale	30 mai 2002	30 avril 2024	Assemblée statuant sur les comptes 2026
THIBAUT SCARAMANGA	Administrateur	22 avril 2014	18 mai 2022	Assemblée statuant sur les comptes 2024
CÉCILE TANDEAU DE MARSAC	Administratrice indépendante	26 avril 2019	18 mai 2022	Assemblée statuant sur les comptes 2024
JÉRÔME LEPAROUX	Secrétaire	4 juin 2024		

Le Comité Stratégie

Le 29 avril 2020, le Conseil d'Administration a décidé de réinstaurer un Comité Stratégie, en lieu et place du Comité Stratégie et Développement ad hoc. Le Comité Stratégie se réunit au moins deux fois par an pour analyser et se prononcer sur les dossiers stratégiques qui lui sont soumis. La stratégie du Groupe est présentée et débattue chaque année au cours d'un Conseil d'Administration dédié à la stratégie.

Le Comité de Gouvernance

Le Comité analyse et propose au Conseil d'Administration le niveau de rémunération du Directeur général et des membres du Comité Exécutif. Il est aussi chargé de préparer l'évolution des instances dirigeantes du Groupe, de proposer les règles de Gouvernance et d'évaluer les travaux du Conseil d'Administration. Son appellation et son rôle ont été modifiés le 18 juillet 2024. Il assure dorénavant le suivi de la politique de développement durable et de l'éthique des affaires.

Le Comité d'Audit

Les missions du Comité d'Audit en matière d'examen des procédures de contrôle, d'audit interne et d'examen des risques sont les suivantes :

- Etre informé par la Direction Générale de la définition des règles et procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci ;
- Examiner le plan d'audit interne du Groupe et le plan des interventions des Commissaires aux Comptes ;
- Entendre les responsables du contrôle interne afin de prendre connaissance de leurs programmes de travail s'appuyant sur les objectifs définis et avoir communication des rapports d'audit interne du Groupe ou d'une synthèse de ces rapports ;
- Procéder, en liaison avec les dirigeants opérationnels du Groupe, à un examen régulier des principaux risques de quelque nature qu'ils soient (opérationnels, financiers, juridiques, environnementaux, ressources humaines, informatiques, etc.) ;

- Se saisir de tout sujet susceptible d'affecter significativement la situation financière ou les résultats du Groupe ;
 - Examiner les opérations qui pourraient donner lieu à la survenance d'un risque de conflit d'intérêt.
- Le Comité d'Audit propose la nomination des Commissaires aux Comptes et assure le suivi de leurs travaux. Il supervise l'analyse et l'évaluation des risques principaux du Groupe ainsi que l'analyse des comptes semestriels et annuels avant leur présentation au Conseil d'Administration. Il peut se faire assister des Commissaires aux Comptes ou de tout expert indépendant s'il le juge utile.

Le Comité Développement durable

Les missions du Comité Développement Durable recouvrent les domaines suivants :

- Examiner la stratégie, les ambitions, les engagements et les projets du Groupe en matière de RSE et formuler des recommandations à cet égard ;
- S'assurer de l'intégrité, de l'intégralité et de l'exemplarité de la stratégie et des actions RSE menées et communiquées par le Groupe ;
- S'assurer du bon niveau d'engagement de la Société et du Groupe en matière de conformité extra-financière, d'éthique et de RSE par rapport aux attentes des différentes parties prenantes.

A ce titre le Comité Développement Durable :

- suit la réglementation en vigueur en matière de RSE ;
- s'assure que le système de pilotage interne de la RSE est robuste et répond aux attentes et exigences externes qu'il aura identifiées ;
- reçoit chaque année la présentation de la cartographie des risques ESG du Groupe ;
- revoit, conjointement avec le Comité d'audit, les risques et opportunités identifiés ainsi que les plans de mitigation associés et est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques des systèmes de gestion y afférent ;

- examine les politiques, référentiels et chartes du Groupe sur les sujets RSE et s'assure de leur efficacité ;
- donne un avis sur la complétude des sujets abordés par les systèmes de reporting, la déclaration annuelle de performance extra-financière et, de manière générale, de toute information requise par la législation en vigueur en matière de RSE et fait des recommandations pour les éditions suivantes ;
- revoit et évalue les procédures de reporting des indicateurs ESG ;
- suit et fait une revue critique des sujets et projets de Développement Durable traités par la Gouvernance du Groupe aussi bien au niveau des actions que des indicateurs de suivi ;
- procède à un examen annuel d'une synthèse des notations extra-financières réalisées sur le Groupe et propose des axes d'amélioration.

Le Conseil d'Administration s'est réuni cinq fois en 2024 et chacun des Comités entre une et quatre fois selon les sujets analysés.

LE COMITÉ EXÉCUTIF ET SES COMITÉS SUPPORTS

Un pilotage actif au service de la performance globale

Le Comité Exécutif

Il définit et met en œuvre la stratégie du Groupe. Il fixe les objectifs, pilote les projets Groupe, alloue les ressources aux opérations et gère l'organisation du Groupe. Il suit l'évolution des performances des opérations, l'atteinte des objectifs et pilote les projets transverses et stratégiques du Groupe.

Il s'assure de la mise en œuvre effective de la politique de contrôle interne du Groupe à travers le pilotage et le suivi des travaux de contrôle interne réalisés dans le Groupe. Il assure en particulier le suivi des plans d'action, ainsi que la synthèse annuelle des rapports de l'audit interne. Il se réunit deux fois par mois.



Le Comité des Engagements

Chaque filiale ou sous-filiale du Groupe est dotée soit d'un Conseil d'Administration et d'un Comité des Engagements, soit d'un seul Comité des Engagements.

Lorsqu'une filiale est dotée d'un Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration désigne les membres du Comité des Engagements parmi les administrateurs de la Société et les membres du Comité Exécutif du Groupe sur proposition du Directeur général du Groupe (par défaut, les administrateurs des filiales sont membres du Comité des Engagements). Le Comité des Engagements émet des avis sur les engagements qui lui sont présentés par le Directeur général et, en cas d'avis favorable, la décision d'autorisation adoptée ainsi est inscrite dans le procès-verbal du Conseil d'Administration suivant.

Lorsqu'une filiale n'est pas dotée d'un Conseil d'Administration, les membres du Comité des Engagements sont tous nommés sur proposition du Directeur général du Groupe (par défaut, les administrateurs des filiales sont membres du Comité des Engagements). Le Comité des Engagements contrôle les délégations de pouvoir du Président de la filiale, autorise leurs dépassements, nomme ou révoque le Président des filiales.

Le Directeur Juridique du Groupe assure la coordination des décisions prises par le Comité Exécutif en dehors des Comités des Engagements. Il est le garant de l'application des procédures Groupe. Les membres des Conseils et Comités des Engagements se prononcent aussi souvent que nécessaire, par messagerie électronique ou sous toute autre forme, et en tout état de cause, se réunissent au moins une fois par trimestre. Le Directeur Juridique du Groupe assure la synthèse de leurs travaux.

Le Comité des Risques

La gestion des risques du Groupe est placée sous l'autorité du Comité des Risques constitué du Comité Exécutif et du Directeur Juridique Groupe. Mis en place en 2009, son organisation est décrite dans le rapport sur la gestion des risques.

PRÉSENTATION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE

Le Groupe a défini le risque comme tout événement portant atteinte à l'entreprise, à ses objectifs et à l'intégrité ou la santé des collaborateurs. En matière d'organisation, la gestion des risques est intégrée depuis le 1er janvier 2024 à la Direction du Développement Durable. La fonction de risk manager est placée sous l'autorité du Chief Sustainability Officer (CSO), auprès de qui il reporte directement.

Le risk manager assure une mission d'identification des risques, d'établissement de la cartographie annuelle des risques stratégiques et opérationnels et du suivi des plans d'action à travers l'élaboration de fiches de risque et l'animation de comités trimestriels des risk owners.

La gouvernance des risques s'articule autour du Chief Sustainability Officer, du risk manager, de risk owners et de risk leaders, chacun intervenant dans son périmètre de responsabilité. Le CSO est au niveau de décision et de validation, le risk manager est le pilote des dispositifs de traitement et de coordination liés, le risk leader identifie les risques propres à ses métiers qu'il transmet ensuite au risk owner pour traitement et actions de mitigation.

Les risques identifiés et mis à jour chaque année à travers la cartographie annuelle sont cotés par l'ensemble des membres du Comité Exécutif. La cartographie des risques est ensuite présentée au comité d'audit qui la valide. En 2024, ce sont 38 risques qui ont été identifiés dont 10 risques se classant dans la catégorie ESG. Parmi les 10 risques classés dans la catégorie ESG, 2 risques ont été regroupés (compromission des systèmes d'information et compromission des données à caractère personnelle) car ils répondent au même enjeu et sont couverts par les mêmes politiques.

La gestion des risques s'intègre également dans différentes instances de direction qui permettent la remontée d'informations, l'analyse de nouveaux risques et la mise en lumière des plans d'actions nécessaires au traitement des risques.

L'année 2024 a été marquée par la volonté de montée en puissance de la gestion des risques à travers notamment un travail de synergie fort avec les départements de compliance, de cybersécurité et de la RSE.

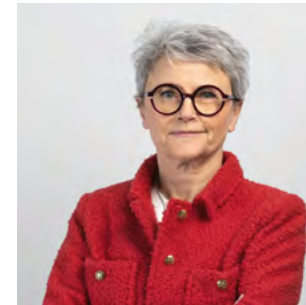
Tableau de synthèse de la cohérence entre risques ESG (extra-financiers), enjeux RSE, politiques et indicateurs clés de performance

Risques ESG	Enjeux RSE	Politiques	Indicateurs de performance
PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DANS L'AÉRONAUTIQUE			
Non réalisation des objectifs de décarbonation	Décarboner nos produits et nos processus tout au long de leur cycle de vie	Stratégie climat	Emissions CO2e des scopes 1&2 (tonnes)
Atteinte à l'environnement	Réduire notre impact environnemental	Politique SSE	Taux de collaborateurs travaillant sur un site certifié ISO14001
Evènement climatique majeur	Adaptation de nos sites aux changements climatiques	En cours de définition	En cours de définition
PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR NOS PARTIES PRENANTES			
Problème qualité majeur	Pour nos clients: Garantir la qualité et la sécurité de nos produits et services	Politique de sécurité aérienne et culture juste (ENR-0642g).	Taux de formation SMS
Atteinte à la santé / sécurité	Pour nos salariés: Assurer des conditions de travail saines et sûres	Politique SSE	Taux de fréquence Accident avec arrêt (TF1)
Pénurie des ressources clés Perte d'attractivité, incapacité de rétention des ressources clés, mouvements sociaux, RPS	Pour nos salariés: Etre un employeur responsable dans nos territoires d'implantation	Socle social constitué des accords en vigueur	Turnover subi
Atteinte aux droits de l'homme et de l'environnement dans notre supply chain	Pour nos fournisseurs: Déployer des pratiques d'achats responsables et assurer le respect des droits de l'homme et de l'environnement	Politique Achats responsables Code de conduite Fournisseurs	Taux de formation des Achats (devoir de vigilance et achats responsables)
Fraude et corruption	Garantir les plus hauts standards éthiques	Code éthique et de bonne conduite	Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées
Compromission et indisponibilité des SI / des données à caractère personnel / attaque informatique	Assurer la cybersécurité et la protection des informations	Politique de sécurité des systèmes d'info	Taux de formation au risque cyber



STRATÉGIE ET GOUVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Assurer la
pérennité de
nos activités



Julie DE CEVINS
Directrice Développement Durable, Risques et Audit

Quelles sont selon vous les grandes avancées de 2024 en matière de développement durable ?

En 2024, nous avons posé des bases solides pour intégrer pleinement le développement durable dans notre stratégie d'entreprise. Les deux piliers de notre stratégie de développement durable – être un pionnier de la décarbonation de l'aéronautique et un partenaire de confiance pour nos parties prenantes – couvrent une douzaine d'enjeux pour lesquels nous avons défini des objectifs précis et des KPIs suivis de manière régulière lors des business reviews mensuelles. Cela inclut par exemple les émissions de CO2 liées à nos opérations (scopes 1&2), le taux de fréquence des accidents du travail ou encore le taux d'absentéisme. Cette démarche permet d'ancrer les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans toutes nos opérations.

Nous avons également déployé ces KPIs au sein de chaque division et direction, impliquant ainsi toutes nos équipes dans les objectifs de durabilité. Cela renforce la responsabilité collective et garantit que chaque niveau de l'entreprise participe activement à la réalisation de ces objectifs. En parallèle, la gouvernance autour du développement durable a été renforcée pour en faire un axe transversal dans toutes nos prises de décision.

Quelles sont les priorités pour 2025 ?

Elles se concentrent sur trois axes essentiels : la sécurité au travail, la décarbonation de nos opérations et la cybersécurité. Ces enjeux sont cruciaux pour renforcer la résilience de l'entreprise. De manière plus globale, nous mettrons l'accent sur la maîtrise des risques, un élément clé pour atteindre nos objectifs stratégiques.

Un risque, pour une entreprise, est un événement susceptible d'impacter son activité. La gestion des risques consiste à identifier, analyser et maîtriser ces menaces, en tenant compte de leur probabilité et de leurs conséquences, qu'elles soient humaines, opérationnelles ou financières. Cette démarche implique une collaboration étroite entre la

direction générale, les directions opérationnelles, l'audit interne et la gestion des risques.

Comment cela se traduira-t-il de manière concrète ?

Nous allons renforcer notre équipe d'audit interne pour qu'elle soit à la hauteur de notre entreprise de près de 2 milliards de chiffre d'affaires. Les liens entre audit interne et gestion des risques seront également renforcés car ils s'alimentent mutuellement : l'audit apporte des recommandations basées sur les retours des risques identifiés ; et la gestion des risques nous amène à vérifier au travers de l'audit que les plans d'atténuation portent leurs fruits.

Cette approche systématique et proactive nous permettra de mieux suivre l'évolution des risques, de mettre en place des mesures de prévention adaptées, et de garantir que l'entreprise soit prête à relever les défis à court et long termes. En parallèle, nous renforcerons nos plans de continuité et de reprise d'activité pour chacun de nos sites et entités.

Cette démarche a pour but de garantir que chaque axe stratégique est bien suivi et que les risques associés sont maîtrisés, tout en nous assurant de la mise en œuvre efficace des actions nécessaires.

Par exemple, concernant la cybersécurité, nous devons nous assurer que nos systèmes sont protégés contre les risques numériques de toute nature – panne, cyberattaque, ransomware etc. – et que des mesures appropriées sont prises pour sécuriser nos données sensibles.

En ce qui concerne le climat, nous avons mis en place une analyse approfondie des risques physiques et impacts potentiels sur nos infrastructures du dérèglement climatique. Pour chaque risque identifié, des plans de mitigation spécifiques sont élaborés pour adapter nos processus à ces défis.

Le développement durable est bien plus qu'une obligation réglementaire pour nous. C'est un levier stratégique qui guide notre croissance tout en renforçant notre résilience face aux défis environnementaux, sociaux et économiques.

ENJEUX ET STRATÉGIE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2024, avec la création de la Direction du Développement Durable, placée au niveau du Comité de Direction, Daher s'est structuré pour accélérer sa démarche de développement durable et renforcer son engagement responsable. La stratégie de développement durable du Groupe est pleinement intégrée à sa stratégie globale, en parfaite cohérence avec la vision de l'actionnaire, visant à assurer une rentabilité durable, gage de pérennité, tout en respectant les valeurs fondamentales du Groupe. Ainsi, Daher s'engage à créer de la valeur à long terme pour ses parties prenantes, tout en apportant une contribution positive à la société et à l'environnement.

La stratégie de développement durable de Daher s'articule autour de deux grands axes bâtis sur la singularité de Daher :

- 1/ Être pionnier de la décarbonation de l'aéronautique grâce à son positionnement unique allant de la prestation logistique jusqu'au métier d'avionneur ;
- 2/ Être un partenaire de confiance de chacune de ses parties prenantes.

Ces 2 axes se déclinent en 13 enjeux. Pour chaque enjeu, validé par le Conseil d'Administration, l'ambition à moyen terme a été identifiée, tout comme les objectifs et les indicateurs à suivre. Ces derniers sont suivis de manière mensuelle ou trimestrielle, au niveau du Comité Exécutif et de chacune des divisions.

GOUVERNANCE

En 2024, la gouvernance relative au Développement Durable a été significativement renforcée et structurée autour de plusieurs rôles et responsabilités :

- Le Conseil d'Administration approuve la stratégie de développement durable, suit son déploiement et valide le rapport extra-financier annuel.
- Le Comité Développement Durable, 4e Comité du Conseil d'Administration, a été créé en 2024. Les membres sont des administrateurs indépendants et familiaux ainsi qu'un représentant de la BPI, spécialiste des questions RSE. Le rôle de ce comité est de challenger la stratégie de développement durable, de valider les objectifs, de maîtriser les risques afférents et de suivre la réalisation de la feuille de route.
- Le Comité Exécutif assure quant à lui le pilotage et l'exécution de la feuille de route.
- La Direction Développement Durable, nouvellement créée en 2024 et représentée au Comité Exécutif du Groupe, est composée d'une dizaine de personnes dont les missions sont d'élaborer la stratégie et les politiques de mise en œuvre, piloter et contrôler la mise en œuvre, assurer le reporting de la performance.
- Cette direction intègre également les fonctions Risques et Audit interne.

Au niveau opérationnel, les enjeux Développement Durable sont intégrés par les Divisions pour s'assurer de l'exécution de la roadmap :

- Un porteur d'enjeu a été identifié pour chacun de ces enjeux
- Des référents ESG au sein de chaque Division opérationnelle ont été nommés avec pour mission de relayer les enjeux, de s'assurer de leur



déploiement et de l'atteinte des objectifs ;

- Des ambassadeurs ESG dont le rôle est d'animer au niveau local les initiatives ESG en lien avec la stratégie et les priorités établies.

Une gouvernance opérationnelle a été mise en place :

- Le Comité Développement Durable se réunit tous les 3 mois ;
- Un suivi mensuel est réalisé au niveau du Comité Exécutif ;
- Un suivi mensuel des indicateurs ESG de chaque division est réalisé en business review ;
- Des échanges mensuels sont organisés avec les référents ESG lors du Comité ESG pour partager le pilotage, les avancements, les bonnes pratiques ou les difficultés rencontrées.
- Une animation de la communauté des ambassadeurs ESG est également organisée avec 2 événements annuels et des échanges mensuels.

Enfin, Daher met en avant l'importance de l'engagement de tous les employés dans la stratégie de durabilité. Des formations ont été déployées en 2024 sur les enjeux sécurité, cybersécurité et éthique. D'autres formations seront déployées en 2025 notamment autour des enjeux climat/énergie et décarbonation des procédés. L'objectif est de créer une culture d'entreprise où chaque employé se sent responsable et impliqué dans les efforts de durabilité.

Depuis un an, cette organisation a permis d'enregistrer des progrès qui sont le signe d'une appropriation de ces sujets au sein de l'entreprise.

Depuis 2015, Daher s'appuie sur des référentiels externes pour monter en maturité interne et répondre aux demandes des parties prenantes externes.

- **EcoVadis**, évalue depuis 2015 la maturité et l'engagement de Daher sur les aspects sociaux et droits humains, environnement et carbone, achats responsables et éthique. Daher a obtenu la note de 64/100 en évaluation
- **Carbon Disclosure Project** (CDP) évalue depuis 2020 la maturité et performance de ses pratiques environnementales. Un objectif de progression de la note de CDP est suivi et piloté. La note obtenue est de « B » en nette progression par rapport à 2023 "D"

PRÉPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA DIRECTIVE EUROPÉENNE SUR LA COMMUNICATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ (CSRD)

Daher a entamé en 2024 la préparation à l'application de la CSRD, avec un premier reporting en 2026 pour l'exercice 2025, sous réserve des ajustements législatifs. Plus qu'un simple exercice de reporting, la CSRD est vue comme un outil de structuration, de réflexion et de projection future.

Ce travail de fond vise à préparer Daher aux mutations mondiales, notamment celles liées au changement climatique, aux enjeux de la chaîne de valeur ainsi qu'à l'évolution des attentes des salariés et des parties prenantes.

En fin d'année 2024, Daher a réalisé son analyse de double matérialité, qui a pour objet d'identifier les impacts, risques et opportunités des sujets ESG qui sont matériels pour le Groupe et en lien avec la stratégie développement durable du Groupe.

Au cours de l'année 2025, une analyse d'écarts sera réalisée entre les enjeux retenus comme matériels et les politiques, procédures et feuilles de route déjà existants. Elle permettra d'identifier les processus et données déjà en place au sein de Daher et ceux nécessitant d'être renforcés, pour être en phase avec les exigences

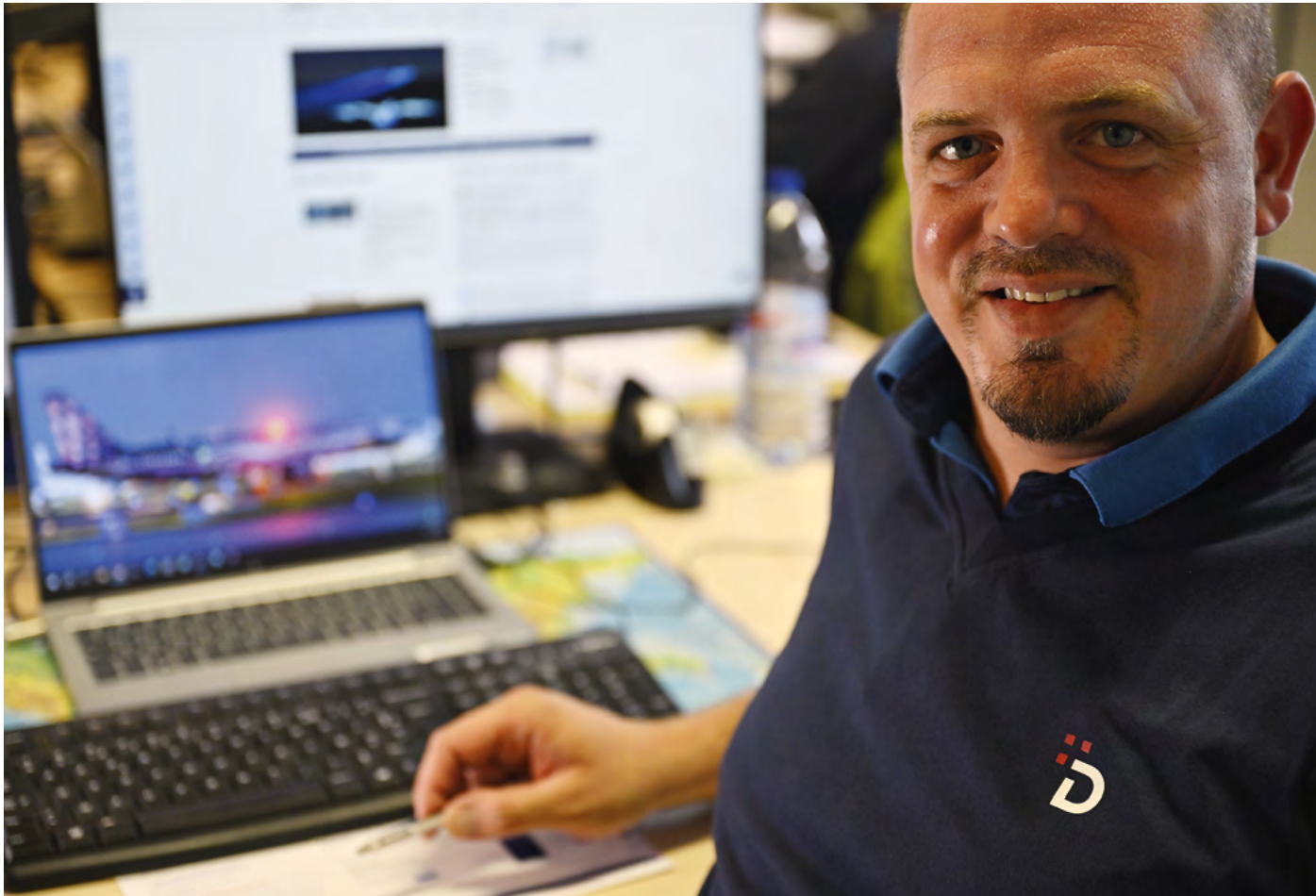
de reporting de durabilité. Une feuille de route pourra alors voir le jour, intégrant les politiques, processus, plans d'actions et indicateurs à mettre en œuvre.

Une gouvernance adaptée à la CSRD a été mise en place au 3e trimestre 2024. Une organisation spécifique a été mise en place autour d'une équipe projet composée des représentants des différentes entités de l'entreprise.

Ce projet a deux sponsors : la Direction du Développement Durable, et la Direction Financière. Un des objectifs de ce projet est d'atteindre à terme une fiabilité de la gestion de la donnée ESG équivalente à celle de la donnée financière.

Des comités de pilotage sont chargés, une fois par mois, de valider les décisions et les choix qui sont retenus dans le cadre de l'élaboration de la double matérialité notamment.

Des jalons de validation des différentes étapes du projet sont réalisés en Comité Exécutif ainsi qu'avec le Comité de Développement Durable et le Conseil d'Administration.



ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DE L'AÉRONAUTIQUE

“ L'industrie aéronautique doit se réinventer, et chez Daher, nous sommes convaincus qu'avec l'innovation et un engagement à long terme, nous serons moteurs dans cette transformation. ”



Alain-Jory BARTHE
Directeur de la Division Industrie

Daher s'engage activement dans la décarbonation de ses activités. Pouvez-vous nous expliquer quels sont les principaux axes de décarbonation sur lesquels vous travaillez ?

La décarbonation est un enjeu stratégique pour Daher, tant en termes de responsabilité sociétale que de performance à long terme. Nous agissons sur deux niveaux : nos émissions directes, c'est-à-dire celles générées par nos sites et activités de production (scopes 1 & 2) ; et nos émissions indirectes, provenant de nos achats ou des produits fabriqués pour nos clients (scope 3).

En ce qui concerne les émissions directes, quelles sont les principales priorités ?

Sur nos sites français, les émissions proviennent principalement de la consommation de gaz, (55%), du transport (30%) et de l'électricité (13%). Ces trois postes représentent à eux seuls plus de 98% de nos émissions directes. La réduction de la consommation énergétique est donc une priorité, avec des actions telles que la rénovation énergétique, le remplacement des systèmes d'éclairage traditionnels par des LED, l'optimisation des équipements, et des campagnes de sensibilisation. Nous déployons également sur nos sites des dispositifs d'énergie-métrie afin de pouvoir guider nos actions et mesurer les résultats obtenus.

Nous avons entamé un processus de modernisation de nos moyens de production, intégrant des technologies avancées, comme le système de pilotage de la production (MES) et l'intelligence artificielle pour optimiser nos processus, réduisant ainsi les gaspillages d'énergie, tout en augmentant la productivité.

Nous encourageons également l'utilisation d'énergies renouvelables : électricité verte et installation de panneaux photovoltaïques, à l'étude sur plusieurs sites.

Enfin, nous prêtons une attention particulière à la gestion des déchets générés par nos processus industriels, avec, par exemple, des projets de revalorisation des déchets de mousse polyéthylène générés à Montrichard ou des chutes de laine de verre à Brais. À Nantes, nous avons développé un procédé innovant de revalorisation des chutes de production

thermoplastiques pour produire, dans un premier temps, les pédaaliers en composite recyclé pour notre avion TBM. Un bel exemple d'économie circulaire, une démarche à laquelle nous adhérons pleinement.

Comment l'engagement en matière de décarbonation se manifeste-t-il pour les produits et services (scope 3) ?

La décarbonation concerne l'ensemble de la chaîne de valeur. Pour le scope 3 amont, nous travaillons avec nos fournisseurs pour qu'ils adoptent des pratiques responsables, en intégrant des critères environnementaux dans nos appels d'offres. Nous avons mis en place une politique d'achats responsables qui inclut des critères stricts en matière de décarbonation.

Pour le scope 3 aval, nous cherchons à rendre nos produits plus légers, plus efficaces et plus écologiques. L'allégement des pièces aéronautiques et l'optimisation des matériaux sont des axes clés de travail au techcenter Shap'in.

L'automatisation des processus de production permet de réduire l'énergie consommée tout en augmentant la précision et la qualité des produits, ce qui a un impact positif sur leur durabilité et leur empreinte écologique.

La transition vers un modèle industriel décarboné est complexe. Comment mesurez-vous les progrès réalisés ?

La décarbonation est effectivement un processus complexe, mais nous suivons de près nos progrès grâce à un système de reporting de plus en plus robuste. Nous réalisons des audits réguliers et des évaluations continues de notre consommation d'énergie et de nos émissions.

Des indicateurs de performance clés (KPI) nous permettent de suivre les progrès en termes de réduction des émissions, de part d'énergies renouvelables utilisées et d'efficacité énergétique de nos équipements. À court terme, notre objectif est de réduire de 5% par an nos émissions de CO₂ à l'échelle du Groupe.

L'industrie aéronautique doit se réinventer, et chez Daher, nous sommes convaincus qu'avec l'innovation et un engagement à long terme, nous serons moteurs dans cette transformation.

RÉDUCTION DES ÉMISSIONS CARBONE DE NOS ACTIVITÉS

POLITIQUE

En 2024, Daher a renforcé sa démarche d'engagement pour réduire la consommation énergétique et les émissions de CO2 de ses activités (scopes 1 & 2).

Formulé initialement dans la Stratégie Climat de 2022, cet engagement a été révisé en 2024 pour s'aligner avec la trajectoire de 1,5°C définie par l'Accord de Paris. Il vise à réduire l'empreinte carbone en valeur absolue, à optimiser les dépenses énergétiques et à répondre aux attentes des parties prenantes en matière de responsabilité environnementale.

Afin d'engager toutes les instances représentatives du Groupe dans ces objectifs de décarbonation, la rémunération variable des équipes de Direction intègre un critère en lien avec l'atteinte des objectifs de décarbonation.

L'enjeu de décarbonation de nos activités est également repris dans la cartographie des risques ESG et Groupe en matière de «non-réalisation des objectifs de décarbonation» suivi dans la matrice générale des risques du Groupe.

GOVERNANCE

Afin de piloter sa feuille de route de décarbonation, Daher a structuré son organisation avec pour objectif d'embarquer l'ensemble de ses métiers et filiales, autour d'une gouvernance renforcée des instances de décisions pour accompagner cette dynamique vertueuse :

- Une Direction Développement Durable qui coordonne et rend compte au Comité Exécutif ainsi qu'au comité de Développement Durable en s'appuyant sur une équipe multi-métiers (MFT) qui en plus d'accompagner la feuille de route, collecte, consolide et contrôle les données des sites sur les périmètres concernés ;
- Des équipes multi-métiers (MFT) au sein des directions métiers / divisions qui définissent et déclinent les actions sur leur périmètre et rendent compte auprès de leur propre comité de direction ;
- Des « référents ESG », relais au sein des divisions/métiers, qui portent les enjeux de leur périmètre et partagent les avancées avec la Direction du Développement Durable mensuellement.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Priorités et principaux axes techniques déployés

Le bilan carbone 2023 a permis d'identifier les principaux impacts, à savoir les sites les plus émetteurs de CO2 et les énergies les plus contributrices par localisation géographique, et d'orienter les priorités et les actions vers les sujets les plus impactants, tels que la sobriété énergétique et l'achat d'électricité décarbonée ou à minima moins carbonée :

- La sobriété est animée via un programme « **Gemba Walk Energy** » inspiré des principes du « Lean Manufacturing ». L'objectif est de relever sur les sites, les points d'amélioration en matière de consommation énergétique et de faire la chasse aux consommations inutiles grâce à des actions rapides et peu coûteuses. Cette démarche a été lancée sur 7 sites français en 2024 et nos équipes centrales se forment à cette méthodologie afin de pouvoir la déployer plus largement en 2025 et de l'intégrer dans les routines de tous les sites ;
- Depuis 2023, Daher a signé plusieurs **contrats successifs avec EDF permettant la fourniture d'électricité 100 % garantie d'origine renouvelable** pour ses sites français **jusqu'en 2027**. Pour les filiales américaine et marocaine, une action est en cours avec le service achat afin d'identifier les opportunités d'achat d'électricité décarbonée si possible à partir de 2025 ;
- Des projets spécifiques et transversaux portant sur l'implantation de **panneaux photovoltaïques ou l'installation de LED** sur différents sites sont en cours d'étude à l'instar de Tarbes et Tanger ;
- Daher collabore avec la start-up **Kipsum** pour piloter les consommations de gaz grâce à l'intelligence artificielle. Un plan de déploiement complémentaire sur l'ensemble des sites du Groupe, y compris à l'étranger, est en réflexion ;
- Concernant les **dépenses d'investissement**, les sites sont également incités à intégrer l'impact énergétique dans leurs choix et d'identifier les impacts sur leurs consommations énergétiques ainsi que sur leur bilan carbone.
- Daher s'est engagé dans la décarbonation de ses activités de transport en adhérant à la charte « **Objectif CO2** » avec un objectif de réduction de -27% des émissions de CO2 de ses propres transports d'ici 2026 (par rapport à l'année 2023).
- Daher a également développé **l'utilisation de carburants durables** pour ses propres moyens de transport (avions et flotte de camions).
- Une première cuve de Pur-XTL (biogazole paraffinique de synthèse fabriqué à partir de déchets) a été mise en œuvre à Toulouse en 2023 et une autre est en cours de déploiement sur notre site de Tremblay. Elle permet d'avitailer nos flottes de camions.
- Daher a installé des cuves de "Sustainable Aviation Fuel" (SAF) sur ses bases de Tarbes et de Toussus-le-Noble. Ces cuves permettent d'avitailer en partie les avions pour les opérations aériennes, y compris les vols de production, de contrôle et de maintenance.

Priorités et principaux axes de sensibilisation et contrôle déployés

- En parallèle de ces actions, des **formations et sensibilisations sur la décarbonation** ont été développées et leur mise en œuvre initiée. Destinées à un top 200 managers dans un premier temps, elles se poursuivront en 2025 pour aligner l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur les enjeux, objectifs et moyens d'action.
- Daher consolide un bilan carbone complet sur ses scopes 1 & 2 depuis 2018 :
 - Les facteurs d'émission de l'électricité propre à chaque pays sont suivis et pris en compte.
 - Ces données se basent soit sur des consommations réelles, soit sur des estimations, selon le périmètre.

Afin de renforcer la robustesse et l'exhaustivité de sa donnée carbone, Daher s'est doté d'un contrôle de gestion carbone mensuel depuis 2023 pour chaque métier et chaque site du Groupe du périmètre concerné. L'accent a été mis en 2024 pour s'assurer de l'exhaustivité et de la fiabilité du bilan Carbone des Scopes 1 et 2.

AMBITIONS ET MESURES DE LA PERFORMANCE

Daher ambitionne d'être exemplaire dans la décarbonation de ses activités propres (scopes 1 & 2) en respectant les engagements de l'Accord de Paris (trajectoire +1,5°C).

Cette ambition se décline afin de :

- Réduire nos émissions CO2 scopes 1 & 2 de 5%/an – en valeur absolue et en référence à 2022 – sur la durée du plan stratégique Take Off 2027. Cet objectif de réduction des émissions est décliné au sein des Divisions sur le périmètre Groupe.
- Fiabiliser et automatiser les données de nos consommations énergétiques et de nos émissions carbone : exhaustives, robustes et actualisées
- Déployer et ancrer la dynamique de la décarbonation Groupe dans nos systèmes de management

Les indicateurs utilisés en 2024 pour suivre l'atteinte de ces objectifs sont :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Emissions CO2e des scopes 1&2 (tonnes) GRI : 305-1, 305-2	5 %/an	26 869	27 087	27 862
Intensité Carbone (Emissions CO2/CAP) GRI : 305-4	N/A	22,2	22,7	22,7



ENGAGEMENT DE NOS FOURNISSEURS

Daher mène également une politique ambitieuse en matière de décarbonation de ses activités achats de biens et services (Scope 3 catégories 1, 3, 4, 6, 8 et 9 du GHG Protocol), qui représentent 4% du bilan carbone. La contribution de nos fournisseurs étant essentielle, ils sont ainsi associés à cette dynamique dans le cadre de la politique d'achats responsables du Groupe afin de sécuriser une trajectoire commune de décarbonation alignée avec celle de la filière aéronautique.

POLITIQUE

Daher s'appuie sur sa stratégie Climat élaborée en 2022, revue en 2024 et alignée avec l'Accord de Paris (trajectoire +1,5°C), et étend son engagement aux fournisseurs de production en premier lieu. Les engagements et objectifs définis avec la chaîne de valeur amont sont formalisés dans le code de conduite des fournisseurs (PRE-0244). 2024 a été dédiée au lancement des chantiers de définition et d'échanges, 2025 permettra d'intégrer un volet décarbonation en termes de stratégie d'engagement, de trajectoire et d'objectifs.

GOVERNANCE

La gouvernance de l'enjeu « engager nos fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions » engage plusieurs parties prenantes internes. L'enjeu est conjointement piloté par la Direction Achats et la Direction Développement Durable. Des comités de pilotage trimestriels permettent d'en suivre l'avancement et d'arbitrer les priorités.



ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Définition de la feuille de route

- 2024 a été dédiée à l'identification du top 10 des fournisseurs les plus émissifs sur lesquels la priorité a été définie. En 2025 Daher a pour objectif de mobiliser ce top 10 autour d'une trajectoire et d'objectifs partagés, ainsi que tout autre fournisseur volontaire pour rejoindre cette démarche de décarbonation. Plusieurs étapes ont été définies :
- Collecte des données CO2 des scopes 1&2 des fournisseurs concernés et, si possible des données scope 3 en lien avec les produits et services vendus au Groupe Daher
 - Identification et validation du niveau de maturité de chaque fournisseur en matière de décarbonation de ses activités et de la gestion de la donnée carbone ;
 - Établir et valider les objectifs de décarbonation avec les fournisseurs ciblés et les intégrer au partenariat an matière d'achats responsables.

Les transports intégrés à la feuille de route

Daher a initié une démarché dédiée à l'activité spécifique des transports achetés nécessaires à la réalisation de ses propres activités en s'engageant formellement et volontairement dans l'initiative FRET21. Un engagement de réduction de -8% minimum des émissions CO2eq (en valeur absolue) sur 3 ans et le plan d'action correspondant ont été validés par un comité d'engagement indépendant en décembre 2024 (Ministère des transports, ADEME, AUTP)

AMBITIONS ET MESURES DE LA PERFORMANCE

- Daher s'est doté d'objectifs ambitieux pour la décarbonation de ses activités qui seront partagés avec une majorité de fournisseurs dont les plus émissifs. L'intégration de l'information CO2 et des actions de décarbonation sera progressive dans les pratiques de la communauté achats grâce à un module de formation spécifique. Les indicateurs associés seront suivis en 2025 par la Direction du Développement Durable, en sus du pilotage dédié du projet des achats responsables :
- Le pourcentage du chiffre d'affaires couvert par des informations CO2 issues des fournisseurs et par conséquent hors ratios monétaires
 - Le pourcentage du chiffre d'affaires des fournisseurs engagés dans une démarche mature de décarbonation
 - Le pourcentage de formation de la communauté achats du Groupe aux enjeux climat et aux leviers de décarbonation.

RÉDUCTION DE L'IMPACT CARBONE DE NOS PRODUITS ET SERVICES

Le scope 3 aval (catégorie 11 du GHG Protocol) représente 95 % des émissions carbone du Groupe, dont 5 % au titre de nos propres appareils (scope 3 aval direct), et 90 % via les produits et services fournis à nos clients (scope 3 aval indirect) avionneurs ou motoristes et embarqués sur leurs plateformes.

L'allègement des pièces d'aérostructure et de moteur, l'amélioration des états de surface ainsi que des caractéristiques aérodynamiques des produits volants, pour nos avions comme pour les aéronefs d'autres avionneurs, sont les principaux vecteurs de notre contribution à la réduction des émissions du transport aérien.

Daher mène une politique Recherche et Développement (R&D) de longue date visant à répondre aux enjeux de décarbonation de l'industrie aéronautique des années à venir. Cet enjeu est en lien avec le risque ESG « Non-réalisation des objectifs de décarbonation » identifié dans la cartographie des risques 2024.

POLITIQUE

Depuis 2009, le Département Recherche et Développement (R&D) de Daher s'est concentré sur les matériaux composites, matériaux alternatifs permettant un allègement significatif des pièces, une technologie qui répond pleinement aux besoins sectoriels et en plein développement avec des gains significatifs. Daher travaille depuis plusieurs années sur ces solutions pour ses propres avions, TBM et Kodiak, ainsi que pour les aérostructures installées sur les avions de ses clients. Ces pièces ont en effet vocation à remplacer les pièces métalliques, majoritaires sur les anciens programmes d'Airbus A320 et Boeing 737. Cette stratégie R&D se poursuit aujourd'hui au travers de divers projets de recherche menés en propre ou en partenariat, et pour beaucoup dans le cadre de projets CORAC (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile - France).

GOVERNANCE

Le Département R&D, rattaché au Chief Technology Officer (CTO) membre du Comité Exécutif du Groupe, coordonne différentes feuilles de route autour de thématiques telles que les aérostructures, la propulsion, l'avion. Chaque feuille de route est pilotée par un chef de projet et s'appuie sur des équipes multi-métiers. Afin de garantir l'adéquation de ces travaux avec les attentes de ses clients, certaines initiatives sont menées en collaboration avec eux, comme le projet de voilure composite *Wing of Tomorrow* mené en collaboration avec le client Airbus.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Repenser chaque pièce des avions

- Depuis une dizaine d'année, Daher fait évoluer les pièces de ses appareils pour en diminuer la masse et ainsi, réduire les consommations de carburant et les émissions de CO2eq, tout en réduisant les coûts. Sur le TBM, ces évolutions ont notamment permis des réductions de masse et ont concerné :
- L'entrée d'air, le capot, le cadre moteur : -10 % de masse (technologie composite) ;
 - La Naca et le distributeur : -50 % de masse (fabrication additive plastique) ;
 - L'arrière de l'avion : -15 % de masse (technologie composite) ;
 - L'environnement moteur : -50 % de masse (fabrication additive plastique) ...

Shap'in : un accélérateur de composite

Le techcenter Shap'in, lancé en 2023 sur le site de Saint-Aignan-de-Grandlieu, près de Nantes, contribue à la montée en maturité technologique industrielle de Daher. Situé à proximité de l'usine spécialisée dans les pièces aéronautiques en thermoplastique, Shap'in permet de mener des travaux et études sur les éléments de structures en matériaux composites, notamment les moyens de « pré-développement ». Il contribue, de surcroît, à soutenir le développement du territoire et la formation des jeunes.

Eco-conception

Grâce à un partenariat avec le Centre Technique Industriel IPC, Daher a testé un logiciel d'analyse de cycle de vie permettant d'éco-concevoir ses nouveaux produits. En ouvrant son site de Nantes spécialisé dans les composites et ses bases de données pour le développement de ce logiciel, Daher a contribué à l'enrichissement du logiciel sur les données liées aux composites. Cet outil, nommé C3R Impact est aujourd'hui utilisé au quotidien en vue d'une appropriation et d'un enrichissement des données.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

- L'ambition de Daher est de devenir pionnier de l'allègement et de la décarbonation des structures d'aéronefs. Cette ambition se décline en plusieurs objectifs :
- Atteindre d'ici 2027 la maturité technologique des sous-systèmes : une étape nécessaire pour être sélectionné sur des programmes préparatoires en amont du *Short Medium Range* (SMR).
 - Atteindre d'ici 2035 la maturité industrielle de nos produits et sous-ensembles : être un acteur majeur sur les SMR et commercialiser nos propres produits zéro déchets de production.
 - Enfin, à horizon 2050 : être exemplaire du Net Zéro Carbone, avec des avions Daher fortement décarbonés embarquant des solutions développées en amont par nos équipes.
- Les principaux indicateurs et outils de mesure pour évaluer l'atteinte des objectifs sont en cours de définition.

RÉDUCTION DE L'IMPACT CARBONE DE NOS AVIONS

En tant qu'avionneur, Daher est également plus directement concerné par l'enjeu de décarbonation du secteur aéronautique et s'inscrit dans la feuille de route de décarbonation du secteur (formalisée en 2022 dans la résolution A41-21 de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale et dans l'article 301 de la loi française 2021 1104 Climat et Résilience).

POLITIQUE

La décarbonation des avions fait partie des points clés du plan stratégique du Groupe Daher « Take Off 2027 » avec pour objectif principal de travailler au développement d'un avion bas carbone. Depuis le lancement du plan stratégique en 2023, la Direction Avion a défini son périmètre d'intervention en se basant principalement sur les données de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME). Celles-ci démontrent que 2 % des émissions de CO2 d'un avion sont liées au cycle de fabrication, 81 % à la consommation du kérosène dans les moteurs et 17 % celle de la fabrication du kérosène¹.

GOVERNANCE

La Division Avion, accompagnée par la Direction des Technologies s'est structurée depuis deux ans autour des enjeux clés au titre desquels celui de "réduire les émissions carbone de nos avions" pour atteindre les objectifs fixés par le plan Take Off 2027. La structuration et l'animation de la feuille de route « Avion bas carbone » est gérée par une équipe et un comité de pilotage dédiés. Une équipe d'ingénieurs travaille spécifiquement sur le développement des « eco-planes », qui désignent les programmes génériques permettant de développer des avions moins carbonés. Daher s'appuie sur différents projets du CORAC (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile, France) qui permettent d'aider financièrement les recherches sur des sujets comme l'hybridation des avions ou le SAF (*Sustainable Aviation Fuel*). Chacun de ces projets est piloté par un chef de projet



ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Afin de cibler et prioriser ses actions, Daher utilise la méthodologie préconisée par l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie française (ADEME) : l'identité de Kaya. Celle-ci décompose les émissions de CO2 des moyens de transport selon 3 leviers : efficacité énergétique, intensité carbone et usages.

Efficacité énergétique

Daher, avec ses avions turbopropulseurs, dispose déjà d'avions 30 à 40 % plus efficaces énergétiquement que les modèles à réaction, de taille et d'usages similaires. Le Groupe travaille toutefois en permanence à l'amélioration de l'efficacité énergétique de ses avions.

Intensité carbone : trouver une alternative au kérosène

Daher est attentif aux évolutions des motorisations qui devront répondre aux enjeux de décarbonation avec deux axes de travail principaux :
1. Développer l'utilisation du SAF (*Sustainable Aviation Fuel*)
Les avions commercialisés par Daher peuvent déjà être avitaillés en SAF, dans la limite de 50%. Daher participe au projet de recherche nommé « CADET », en partenariat avec ATR, Airbus Helicopters et l'Office National d'Etudes et de Recherches Aérospatiales (ONERA France) qui vise à étudier la compatibilité des moteurs permettant d'utiliser jusqu'à 100% de SAF.

Le Groupe a par ailleurs installé des cuves de SAF sur les bases de Tarbes et de Toussus-le-Noble, où sont produits et entretenus les avions TBM. Cela permet d'avitailler en partie les avions pour les opérations aériennes (vols de production, contrôle et maintenance)
2. Hybridation des moteurs

En collaboration avec Airbus et Safran, le Groupe a participé activement au projet CORAC de recherche et développement EcoPulse pour explorer les possibilités de propulsion hybride-électrique. En charge de l'installation des équipements et systèmes, des essais en vol, de la conception globale, des analyses de sûreté de fonctionnement et de l'approche réglementaire, Daher a adapté sa plateforme d'avion léger TBM afin de le rendre compatible avec un système de propulsion hybride électrique distribuée tout en garantissant le niveau de sécurité nécessaire. Le démonstrateur EcoPulse a effectué ses premiers vols en novembre 2023 et a fourni des enseignements précieux sur l'intégration de batteries électriques et la propulsion par ce type d'énergie. Les conclusions de ce projet, présentées en décembre 2024, éclairent la feuille de route technologique avion de Daher. Daher étudie également l'hybridation propulsive du Kodiak à horizon 2032, dans le cadre du projet du CORAC nommé « TAGINE », mené avec Safran, Ratier-Figeac et Ascendance.



Usage : des données pour orienter les pilotes

Pour le levier de l'usage, Daher s'appuie sur l'utilisation de la donnée relative aux émissions de ses propres avions au travers d'un outil connecté offrant la possibilité de récolter de nombreuses informations (vitesse, consommation, altitude...) pouvant être communiquées aux pilotes via l'application développée par Daher « Me & MyTBM ». Plusieurs projets sont en cours pour identifier les informations les plus utiles au service de vols plus sobres en consommation carburant. Avec cette application, il sera également possible d'indiquer où s'avitailler en SAF en France ou dans le monde.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

L'ambition de Daher est d'être un pionnier de la décarbonation de l'aéronautique, via la création d'une gamme d'éco-avions, en complément de sa gamme existante. Cette ambition se décline via deux principaux objectifs :
• **Lancer un avion « moins carboné »** qui introduise des solutions techniques pour réduire les émissions de CO2 des usages clients.
• Permettre une **utilisation à 100% des SAF** pour ses avions à l'horizon 2027.
Les principaux indicateurs et outils de mesure pour évaluer l'atteinte des objectifs sont en cours de définition.

1 - Rapport ADEME « Elaboration de scénarios de transition écologique du secteur aérien » septembre 2022

ADAPTATION DE NOS SITES AUX IMPACTS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

La fréquence et la gravité des phénomènes météorologiques extrêmes augmentent dans le monde entier, avec des conséquences opérationnelles et financières potentielles sur les entreprises. Ces phénomènes peuvent également impacter le bien-être, la santé et la sécurité des collaborateurs et des parties prenantes, ainsi que la continuité des opérations de Daher. Le Groupe a intégré cet enjeu dans sa Stratégie Développement Durable, et travaille actuellement à identifier ces risques, évaluer leurs impacts et mettre en place les actions d'atténuation et de protection associées afin d'élaborer sa stratégie de transition et d'adaptation.

L'adaptation au changement climatique constitue depuis 2024 un des risques identifiés et suivis dans la cartographie des risques globale.

POLITIQUE

Daher est en cours d'extension de sa stratégie climat dont la première phase a été adoptée dès 2022. Elle adressera, pour le moyen terme et le long terme, à la fois les enjeux d'atténuation et d'adaptation. A date, l'enjeu adaptation est en cours de structuration.

GOVERNANCE

En complément de la gouvernance renforcée pour piloter sa feuille de route de décarbonation, l'adaptation des sites aux impacts du changement climatique est pilotée par la fonction de la gestion des risques, intégrée à la Direction Développement Durable du Groupe. D'autres fonctions interviennent dans le pilotage de cet enjeu :

- Le Département Assurance, qui réalise conjointement avec les assureurs des audits de sites prenant en compte l'exposition aux risques climatiques ;
- Les responsables de sites, qui au travers des plans de continuité d'activité identifient les réponses locales à apporter aux risques climatiques ;
- Les responsables Hygiène Sécurité Environnement (HSE) qui pilotent sur site la mise en œuvre des mesures d'adaptation au niveau local.

L'ambition est également de confronter chaque décision stratégique de rachat de site ou construction d'un nouveau bâtiment, par exemple, au risque climatique potentiel auquel il peut être exposé.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Analyse des risques climatiques

Daher poursuit le travail d'analyse et de collecte de données d'exposition aux risques climatiques présents et futurs sur ses actifs, ceux de ses fournisseurs de rang 1, ainsi que ceux de ses clients stratégiques. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur l'étude de l'exposition aux risques climatiques (en référence aux 2 scénarios des baseline 2030 et 2050, SSP2-4.5 et SSP5-8.5du GIEC) menée par AXA Climate en 2022 et mise à jour en 2023 permettant d'évaluer le niveau de vulnérabilité de 34 sites Daher, clients et fournisseurs. Daher s'appuie sur ce diagnostic pour alimenter sa réflexion sur la résilience de l'entreprise aux risques physiques.

Politique assurantielle intégrant les risques climatiques

En 2024, Daher a renouvelé son programme d'assurance dommage en faveur d'un assureur l'accompagnant dans l'identification et la prévention des risques climatiques. Chaque année, une dizaine de sites sont audités par les assureurs qui émettent des recommandations suivies annuellement en lien avec les principaux risques identifiés.

Des mesures d'adaptation sur le terrain

Certains sites du Groupe ont mis en place des mesures d'adaptation locales pour faire face aux risques climatiques spécifiques qui leur sont propres. Par exemple, des adaptations des horaires sont mises en place sur certains sites en cas de canicule. Sur le site de Stuart en Floride, le plan de continuité d'activité intègre le cas d'événement climatique extrême et définit les modalités d'actions en cas notamment d'ouragan. Ces initiatives visent à garantir la sécurité et le bien-être des employés tout en assurant la continuité des opérations.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

L'ambition de Daher sur cet enjeu est d'être résilient face aux impacts du changement climatique sur l'ensemble de son écosystème. La feuille de route est en cours de définition et adressera les objectifs suivants :

- Mettre en place un processus de mise à jour régulière des études d'exposition du Groupe aux risques climatiques physiques ;
- Déployer les Plans de Continuité d'Activité (PCA) sur les sites prioritaires avec un axe spécifique aux impacts liés aux risques climatiques ;
- Intégrer la prise en compte du risque climatique dans les décisions stratégiques et opérationnelles ainsi que dans les projets d'innovation ;

Daher finalisera sa feuille de route en 2025 et définira les indicateurs de performance associés.

RÉDUCTION DES IMPACTS SUR LE MILIEU NATUREL

L'enjeu de réduction des impacts environnementaux de nos activités tout au long du cycle de vie est l'un des enjeux de la Stratégie Développement Durable du Groupe. Cet enjeu englobe l'utilisation des ressources naturelles, la réduction des émissions, la production de déchets ou l'utilisation de substances considérées comme préoccupantes.

Deux risques associés à cet enjeu clé sont également suivis dans la cartographie des risques du Groupe :

1. Pénurie de ressources clés ;
2. Atteinte à l'environnement.

POLITIQUE

Daher s'est engagé, à travers sa politique Santé Sécurité Environnement (ENR-0148) révisée fin 2024, à mieux valoriser ses déchets, optimiser l'utilisation des ressources et réduire ses émissions de carbone.

Le Groupe aborde cet enjeu en s'appuyant sur son système de management de l'environnement certifié ISO 14001, dans une approche du cycle de vie global de l'activité. Cette démarche implique l'identification des impacts environnementaux depuis les étapes de conception, d'approvisionnement, de réalisation - production, jusqu'à la fin de vie des produits mis sur le marché permettant de définir les axes et priorités d'actions pour diminuer l'impact environnemental de ses activités.

GOVERNANCE

La Direction Qualité Sécurité Environnement Groupe rattachée à la Direction Technique Groupe coordonne la déclinaison de la politique sur l'ensemble des sites du Groupe, tout en consolidant la remontée d'information vers le Comité Exécutif. Elle s'appuie pour ce faire sur deux équipes multi-métiers (MFT) : la MFT Déchets et la MFT Substances.

• La MFT Déchets

Lancée en juin 2024 pour travailler sur la réduction des quantités de matière consommées, de déchets générés, et une meilleure valorisation de ceux-ci, la MFT est composée de représentants des Achats, de l'innovation, de la Recherche et Développement et de représentants Hygiène Sécurité Environnement (HSE) des différentes Divisions, .

• La MFT Substances

Dans la continuité de la MFT REACH, qui soutenait la gestion de la conformité au règlement européen REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and restriction of Chemicals* - Enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques), Daher a élargi le périmètre d'actions à l'ensemble des substances préoccupantes par la mise en place d'une MFT Substances. Celle-ci est chargée de définir en 2025 une roadmap qui fixera les priorités stratégiques en lien avec les évolutions réglementaires « substances » dont le Groupe évalue les impacts (clients, fournisseurs ou interne).

• Communauté Hygiène Sécurité Environnement (HSE)

Sur le terrain, le réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) est un relai essentiel pour mettre en œuvre les actions d'amélioration et proposer des bonnes pratiques en lien avec la gestion des déchets notamment.





ACTIONS LANCÉES,
RÉALISÉES ET PRÉVUES

Identifier les axes de progrès

La MFT Déchets s'est organisée au travers de 3 groupes de travail pour soutenir les objectifs suivants :

- **Fiabilisation des données** avec la cartographie des déchets et filières de traitement partout dans le monde en prenant en compte les réglementations locales et filières disponibles. La caractérisation des déchets a pour objectif de cibler ceux qui doivent être priorités pour améliorer le taux de valorisation.
- **Management opérationnel des déchets** : allant de leur génération – avec comme objectif la réduction des quantités de déchets produits – à l'amélioration de leur tri.
- **Traitement des déchets**, avec pour point de mire la recherche de filières de valorisation alternatives avec des coûts financiers et écologiques durables.

Valoriser ses déchets

Daher travaille sur la réutilisation des chutes de production de composites thermoplastiques depuis 5 ans, comme solution alternative à l'enfouissement de déchets.

Le projet du Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC France) intitulé « Terra Preta », conduit par Daher et de grands acteurs de la filière aéronautique, vise à recycler les chutes de certains matériaux composites, issues notamment des productions de l'usine de Nantes pour reconstituer un matériau utilisable dans la fabrication de nouveaux produits que ce soit dans le secteur aéronautique ou pour d'autres marchés.

Afin de démontrer la valeur de ce procédé, la R&D a conçu des pédales de TBM en composite injecté. Les essais de certification auprès de l'EASA ont été validés en 2024. En 2025, Daher a remplacé les anciennes pédales usinées dans la masse par des pédales en composite injecté issu des chutes de l'usine de Nantes.

Transversaliser les bonnes pratiques

L'acculturation à l'enjeu de la gestion des ressources et des déchets passe notamment par le challenge de bonnes pratiques métiers complétées de celles proposées par les salariés des sites de Daher. Cinq bonnes pratiques ont ainsi été partagées en 2024 sur le thème des déchets comme la mise en place d'une machine de recyclage des cartons permettant leur transformation et réutilisation pour l'emballage des pièces en logistique, le recyclage du corindon utilisé comme agent de sablage ou la sensibilisation du personnel au tri en collaboration avec notre prestataire de traitement des déchets.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

D'ici 2040, Daher souhaite devenir exemplaire en termes de minimisation des impacts environnementaux tout au long du cycle de vie des produits mis sur le marché, de la substitution des substances préoccupantes et de la valorisation des déchets.

En 2024, Daher suit l'indicateur suivant :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
% de revalorisation des déchets (%)	73%	54%	52%	N/A





ÊTRE UN PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR NOS PARTIES PRENANTES

“
Notre objectif
est de faire
de la sécurité
un véritable
état d'esprit
au quotidien.”



Aymeric DAHER
Directeur de la Division Logistique

En quoi la sécurité au travail est-elle un enjeu stratégique pour Daher ?

La sécurité fait partie intégrante de notre stratégie, car elle impacte directement la qualité du travail, l'efficacité et l'engagement des équipes et la réputation de l'entreprise.

Chez Daher, entreprise familiale attachée à ses valeurs humanistes, la notion d'employeur responsable est centrale. Nous avons à cœur d'assurer des conditions de travail saines et sûres, en agissant en priorité sur la prévention des risques, en réduisant la pénibilité des tâches, en favorisant l'épanouissement professionnel.

En matière de sécurité, y-at-il des spécificités liées aux activités logistiques ?

Dans nos métiers de la logistique et du transport, nous faisons face à des risques spécifiques. Tout d'abord, les manutentions manuelles et le port de charges lourdes sont les causes principales d'accidents, générant des troubles musculo-squelettiques (TMS). Ensuite, les accidents de plain-pied, tels que les chutes et glissades sur les surfaces de travail, représentent également un risque important. De plus, l'utilisation d'engins mécaniques (chariots élévateurs, transpalettes) comporte des dangers de collision et de renversement. Enfin, les contraintes liées aux plannings changeants, aux pressions de productivité et aux temps de travail serrés peuvent entraîner stress et fatigue mentale.

Dans ce contexte, la sécurité repose essentiellement sur le professionnalisme de nos équipes. Notre ambition est de faire de la sécurité un véritable état d'esprit au quotidien. Pour cela, nous avons engagé une transformation de nos métiers et de notre gestion des risques.

Pouvez-vous nous donner quelques exemples d'actions concrètes déployées au quotidien sur vos sites ?

L'innovation est au cœur de notre transformation, notamment pour réduire les risques et améliorer les conditions de travail.

Cela passe par l'optimisation des tâches, pour permettre un meilleur lissage de l'activité grâce à des outils digitaux qui facilitent la gestion des données et des flux. Le développement de la robotisation et de l'automatisation est un autre axe clé. Nous investissons dans des technologies permettant de mécaniser les tâches répétitives et physiquement exigeantes. Par exemple, des robots autonomes permettent de déplacer des charges lourdes sans intervention humaine, réduisant ainsi les risques de blessures.

Nous avons également intégré des formations sous forme de « chasse aux risques » en réalité virtuelle (VR) permettant aux collaborateurs de se confronter de manière immersive à des scénarios de risques potentiels et d'apprendre à les éviter.

Par ailleurs, nous avons déployé un plan ergonomie, avec des mesures et des actions spécifiques pour améliorer les conditions de travail.

Enfin, nous avons renforcé le reporting de l'accidentologie avec un outil unique à l'échelle du Groupe. Cet outil permet à chaque manager de piloter de manière précise la sécurité sur leur périmètre tout en informant, et donc en responsabilisant, l'ensemble des équipes. C'est un vrai pas en avant dans notre démarche Safety@work.

En conclusion, quel message souhaitez-vous transmettre sur la sécurité au travail chez Daher ?

La sécurité est une responsabilité collective. Il est crucial de la considérer comme une priorité absolue dans toutes nos activités. C'est avant tout une culture que nous devons promouvoir chaque jour, fondée sur l'engagement de chacun. Nous pouvons tous contribuer à un environnement de travail plus sûr et plus épanouissant. Grâce à cet engagement collectif, nous sommes convaincus que nous atteindrons notre objectif d'intégrer la sécurité comme une priorité quotidienne, pour le bien-être de tous.

QUALITÉ ET SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS ET SERVICES

Daher évolue dans un contexte d'exigences croissantes, de par l'environnement aéronautique imposant la sécurité des vols, les demandes de nos clients ou les besoins réglementaires.

La qualité et la sécurité des produits et des services délivrés à ses clients est un enjeu essentiel pour le groupe Daher.

POLITIQUE

En 2024, Daher a poursuivi le déploiement de son Système de Management de la Sécurité aérienne (SMS) se basant sur un engagement fort de la Direction repris dans la politique de sécurité aérienne et culture juste (ENR-06429).

Cet engagement favorise la transparence dans les échanges, contribue à la correction des erreurs et réduit les risques car pris en charge au plus tôt dans la chaine de valeur.

La politique est traduite en objectifs revus mensuellement au plus haut niveau de l'organisation.

GOVERNANCE

L'enjeu qualité sécurité des produits et services touchant directement le consommateur final est piloté par la Direction Qualité Sécurité Environnement Groupe.

Afin de déployer cette démarche, des référents SMS sont mobilisés sur les différentes implantations industrielles notamment, afin de répondre à toutes les interrogations des salariés et faire remonter les informations du terrain.

Deux instances sont en place afin de garantir la transmission d'une vision commune à l'ensemble de l'organisation :

- 1. **Les "Safety Action Boards" (SAB)** organisés au niveau de chaque Division à échéance mensuelle permettant de faire une revue des indicateurs et des évènements liés à la sécurité produit
- 2. **Les « Safety Review Boards » (SRB)**, organisés au niveau du Comité Exécutif trimestriellement et qui permettent de consolider les indicateurs et les évènements.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Sensibiliser pour diffuser la culture SMS

Pour supporter ce déploiement, des formations ont été réalisées auprès de plus de 1500 collaborateurs en 2024, permettant d'aborder des sujets comme les facteurs organisationnels et humains et leur impact sur le quotidien.

La promotion de la sécurité aérienne étant une priorité, des communications régulières via les canaux de communication institutionnelle du Groupe sont organisées, permettant de partager l'importance du sujet.

Formations à la résolution des problèmes

Outre le déploiement du SMS, l'année 2024 a vu le renforcement de la maîtrise de nos processus et la correction des erreurs à travers le déploiement de formations et coaching à la résolution de problèmes. L'année 2025 va être marquée par la poursuite du déploiement du SMS sur l'ensemble des activités du Groupe, en impliquant l'ensemble de la supply chain amont et aval, par la formation et par l'aide aux décisions à travers la digitalisation.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

L'ambition de Daher est

- d'être une référence en termes de maîtrise qualité et sécurité des produits et services délivrés à nos clients, à l'horizon 2030 ;
- que le nouveau référentiel SMS soit parfaitement déployé et intégré dans les pratiques de tous.

En 2024, Daher suit les indicateurs suivants :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Taux de formation SMS	100%	82%	N/A	N/A
% COPQ / CA	1%	0,98%	N/A	N/A
Coûts de non qualité (COPQ) en millions €	17,1	14,5	N/A	N/A



SÉCURITÉ DE NOS COLLABORATEURS

L'enjeu de sécurité des collaborateurs est une priorité pour Daher depuis de nombreuses années. Il est au cœur des enjeux ESG prioritaires et de sa stratégie, également inscrit au plan stratégique Take Off 2027. La maîtrise de la sécurité est déterminante pour la continuité de l'activité, l'attractivité de Daher et sa responsabilité d'employeur. La Direction s'engage pleinement à garantir des conditions de travail sûres pour tous ses collaborateurs, en France comme à l'international.

En 2024, une attention particulière a été portée sur l'enjeu de sécurité des collaborateurs avec une volonté de définir une feuille de route robuste permettant d'améliorer la sécurité des collaborateurs au sein du Groupe en s'appuyant sur le programme Santé Sécurité Environnement Groupe.

POLITIQUE

En 2024, Daher a révisé le programme Santé Sécurité Environnement (SSE) Groupe pour renforcer la démarche et répondre aux demandes des parties intéressées. La politique SSE a été mise à jour (ENR-0148) et se base sur quatre piliers :

- L'axe **conformité**, consiste à s'assurer que l'entreprise respecte les exigences réglementaires et contractuelles en matière de prévention sécurité et anticipe les évolutions des réglementations.
- Le pilier **culture** vise à ce que les valeurs Santé Sécurité Environnement (SSE) et l'engagement soient incarnés avec une approche de prévention par la ligne managériale et à ce que chacun connaisse son rôle et sa responsabilité en matière de Santé Sécurité Environnement (SSE).
- L'axe **prévention** se concentre sur l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs, ainsi que sur l'identification et la mise sous contrôle des risques liés aux postes de travail et à toute tâche à réaliser.
- Enfin, une feuille de route est mise en place pour la **gestion des incidents et des accidents**.

Afin d'engager toutes les instances représentatives du Groupe dans ces objectifs de sécurité, la rémunération variable des équipes de Direction intègre un critère en lien avec l'atteinte des objectifs de sécurité.

GOVERNANCE

Afin de piloter cet enjeu, Daher a mis en place une gouvernance impliquant l'ensemble des équipes de chaque métier et site du Groupe et à tous les niveaux de l'entreprise :

- En premier lieu, la ligne managériale est pleinement engagée au travers notamment de sa responsabilité pénale sur l'enjeu de sécurité des collaborateurs. En outre, les managers sont chargés d'animer la prévention dans les pratiques métiers et d'analyser les événements survenus sur leur site.
- L'enjeu sécurité des collaborateurs est piloté au niveau du Groupe par la Direction Qualité Sécurité Environnement (QSE) Groupe, avec des ressources dédiées apportant leur support et expertise.
- Au sein de la Direction Qualité Sécurité Environnement (QSE), la Direction Hygiène Sécurité Environnement (HSE) Groupe a pour mission de coordonner la feuille de route globale, des outils mis à disposition et d'assurer un échange entre toutes les parties afin de permettre le déploiement des feuilles de route spécifiques au sein de chaque entité.
- Une ergonome Groupe intervient sur l'amélioration des postes de travail.
- Le réseau des directeurs Hygiène Sécurité Environnement (HSE)



de chaque Division est impliqué dans l'identification, la consolidation des données de prévention santé et sécurité de chacun d 'entre elles. Ils établissent et pilotent les feuilles de route qui leur sont spécifiques et assurent un support opérationnel à la ligne managériale.

En termes de pilotage et reporting, les données et analyses liées à l'accidentologie sont consolidées à la maille locale et présentées ensuite aux directeurs HSE et opérationnels de chaque Division lors de comités dédiés à la sécurité ; la performance consolidée est suivie par le Comité Exécutif du Groupe.

Un ou deux accidents représentatifs, pour chaque Division, sont ensuite présentés mensuellement au Comité Exécutif lors des Business Reviews. De manière générale, les résultats et la performance sécurité alimentent ces rendez-vous mensuels et sont reportés au Conseil d'Administration lors des Comités de Développement Durable trimestriels.

ACTIONS LANCÉES,
RÉALISÉES ET PRÉVUES

Programme « Safety@work »

Le programme « Safety@work », initié en 2021, consiste à placer la sécurité et la prévention des risques au cœur des préoccupations de l'entreprise. Le programme « Safety@Work » repose sur plusieurs grands principes et règles d'or de la sécurité, et il s'appuie sur les managers opérationnels et le réseau HSE pour faire évoluer les résultats.

Diagnostic maturité

Un diagnostic de la maturité de notre culture sécurité sur l'ensemble du Groupe a été réalisé en 2024 par un prestataire externe. Cet état des lieux, réalisé sur sept sites du Groupe, est une base pour renforcer l'axe "culture sécurité" au sein de l'entreprise par la suite, et poursuivre son déploiement sur l'ensemble des Divisions ou niveaux organisationnels. En 2025, chaque Division doit élaborer, déployer et monitorer sa feuille de route « Sécurité » avec un objectif ambitieux de réduction d'accidentologie.

Formation des managers

Les managers du Groupe ont suivi une formation dédiée à la prévention Santé Sécurité et Environnement. A fin 2024, 3 359 collaborateurs (dont 2400 managers et/ou cadres) ont suivi ce module. Afin que les managers puissent être des relais toujours plus efficaces, les visites de sécurité sur le terrain sont également plus fréquentes.

Formation de chaque nouvel arrivant

L'axe culture concerne aussi les nouveaux arrivants chez Daher, systématiquement formés aux règles de sécurité générales et à celles s'appliquant plus spécifiquement à leur poste de travail dans le cadre de l'accueil nouvel arrivant. Des efforts portent sur l'accueil des intérimaires avec des mesures de pré-accueil dispensées par les agences.

Semaine de la sécurité ou « Safety week »

Le challenge « partage des bonnes pratiques Hygiène Santé Environnement » est déployé sur l'ensemble des sites du Groupe (France et international) et invite les collaborateurs à présenter des bonnes pratiques sur les thèmes de la sécurité, de l'ergonomie et de l'environnement. Une élection mensuelle est organisée pour élire la meilleure idée pour chacun des 3 thèmes, avant une remise des trophées annuelle, lors de la Semaine de la Sécurité (« Safety Week »), qui met également d'autres initiatives en faveur de la prévention sécurité à l'honneur.

Formation Prévention des Risques liés à l'Activité Physique (PRAP)

La formation Prévention des Risques liés à l'Activité Physique (PRAP), née de l'analyse des événements et renforcée par les résultats des enquêtes internes « Talk'in » menées en 2021, 2022 et 2023, est déployée en France depuis 2023 par une ergonome formatrice au sein Daher. Différents formateurs, ainsi sensibilisés, diffusent ensuite les informations auprès des sites, prioritairement sur les territoires où les accidents liés à l'ergonomie sont les plus fréquents.

Etudes ergonomiques de différents postes de travail

Afin d'améliorer les conditions de travail des salariés, Daher mène des études sur l'ergonomie des postes de travail sur l'ensemble des



sites du Groupe (France et International), en s'appuyant notamment sur l'expertise de l'ergonome Groupe. Ces données sont une base solide pour engager, ensuite, des actions d'amélioration.

Remplacement de l'outil de reporting d'accidentologie

Un nouvel outil de reporting des accidents a été déployé en 2024 en France afin de répertorier l'ensemble des incidents et faire remonter les situations dangereuses. Il complète le dispositif qui s'appuie sur des fiches réflexes, permettant la gestion et le traitement des événements (y compris en gestion de crise) et répertorient les retours d'expérience analysés. Ces mêmes retours d'expériences sont régulièrement partagés par des Flash Sécurité et alimentent les formations et sessions d'accueil. Ce renforcement du dispositif a pour objectif d'être déployé à l'international en 2025.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

L'ambition de Daher est d'être exemplaire dans chacun de ses secteurs d'activités en matière de sécurité.

Cette ambition se décline en objectifs à atteindre d'ici 2027 :

- Une **prise de conscience** à tous niveaux de l'entreprise de l'importance humaine et de l'impact opérationnel de la sécurité.
- Une **culture sécurité** dont les bases sont posées et intégrées.
- L'intégration des **règles de prévention sécurité** à toutes les étapes du processus RH pour les collaborateurs, dans le quotidien et les routines des managers, collaborateurs et responsables HSE.

Les indicateurs utilisés pour l'atteinte de ces objectifs en 2024 sont :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Taux de fréquence Accident avec arrêt* (TF1) GRI : 403-9 (exclusion sous-traitants et accidents de trajet)	12,2	14,2	13,6	14,0
Taux de fréquence Accident sans arrêt (TF2)	20,7	23,4	19,1	15,5
Taux de formation Safety (population cadres et TAM)	100%	74%	N/A	N/A

EMPLOYEUR RESPONSABLE

Le marché du travail, notamment dans le secteur aéronautique, est très compétitif pour attirer les meilleurs talents. Daher se développe dans des activités de haute technicité avec des enjeux de sécurité et de qualité. Pour réussir, l'entreprise doit attirer et retenir les talents en offrant des opportunités de carrière et des conditions attractives.

L'enjeu d'employeur responsable est inscrit dans la raison d'être de Daher : « Dans le cadre de nos activités, libérer le potentiel de celles et ceux qui font avancer le monde » et fait également partie des enjeux stratégiques en matière de Développement Durable pour le Groupe.

En lien avec cet enjeu, deux risques sont identifiés et suivis dans la cartographie des risques Groupe :

- Pénurie des ressources clés ;
- Perte d'attractivité, incapacité de rétention des ressources clés, mouvements sociaux, risques psychosociaux (RPS).

POLITIQUE

Plusieurs objectifs guident la politique de Daher en matière sociale et sont décrits dans les accords sociaux :

- Favoriser un environnement de travail inclusif et équitable ;
- Donner à ses collaborateurs les moyens d'être acteurs de leur carrière ;
- Proposer des conditions de travail adaptées aux enjeux opérationnels et aspirationnels ;
- Contribuer à l'insertion professionnelle.

Daher souhaite également s'assurer du déploiement de cette ambition dans tous ses principaux bassins d'emplois, y compris à l'international.

GOVERNANCE

La Direction des Ressources Humaines est rattachée au Secrétariat Général dont le représentant est membre du Comité Exécutif du Groupe.

Le Comité de Direction des Ressources Humaines suit cet enjeu via les instances suivantes :

- Un Comité Secrétariat Général une fois par mois, afin de suivre l'avancement de la feuille de route, réunissant l'ensemble des dirigeants des fonctions Communication, Juridique et Ressources Humaines ;
- Un Comité Ressources Humaines Groupe, une fois par mois également, avec les fonctions Groupe, pour discuter du déploiement des politiques Groupe ;
- Des réunions de travail et d'alignement entre Directions des Ressources Humaines des diverses structures du Groupe pour coordonner les opérations et fonctions centrales, intégrant des sujets comme la RSE.

ACTIONS LANCÉES,
RÉALISÉES ET PRÉVUES

Un dialogue social de qualité synonyme d'avancées

Le dialogue social de qualité permet d'engager les transformations que Daher souhaite réaliser en France et à l'étranger. En 2024, une trentaine d'accords ont été signés.

Le projet Daher Augmenté (D#) a été lancé début 2024 avec pour but de regrouper au sein des mêmes entités juridiques les collaborateurs exerçant les mêmes activités. Pour chacune des Divisions, des accords collectifs ont été signés pour adapter le modèle social aux entités nouvellement créées.



Par ailleurs pour accompagner la croissance du Groupe et l'intégration de nouveaux employés, Daher a mené en 2024 un chantier de refonte de ses accords collectifs de prévoyance, frais de santé et indemnisation de la maladie en France. Ces accords ont permis de s'aligner avec les bonnes pratiques du marché et de donner plus de flexibilité aux salariés.

La Convention collective nationale de la métallurgie en France, qui régit la plupart des métiers de Daher, a connu d'importantes évolutions que le Groupe a dû décliner en 2024 sur le périmètre de la France dans ses fiches emploi.

Daher mène régulièrement des négociations sociales à l'étranger, particulièrement aux Etats-Unis et en Allemagne, en prenant en compte les spécificités des pays. En 2024, le "Collective Bargain Agreement" (CBA) de l'usine de Stuart aux États-Unis a notamment été renégocié avec les syndicats avec pour objectif d'encadrer les conditions de travail et les rémunérations des salariés.

Daher conserve sa certification Top Employer

Daher conserve en 2025 son statut de Top Employer en France, résultant d'un audit sur l'ensemble des processus de ressources humaines. L'organisme indépendant Top Employer Institute a décerné un résultat de 76 % en 2025 à l'issue de l'audit réalisé en 2024, contre 74 % pour 2024 (faisant suite à l'audit réalisé en 2023), en s'appuyant sur plus d'une centaine de critères dans 6 domaines : stratégie des ressources humaines, organisation des processus, attraction des talents, développement au sein de l'entreprise, engagement et inclusion de la RSE.

Des salariés mobilisés pour soutenir les recrutements

2024 a été particulièrement dynamique en matière de recrutement, puisque la barre des 2000 recrutements externes a été franchie.

Transmettre nos savoir-faire à la nouvelle génération

Daher a signé un partenariat avec l'association "C'Possible" pour l'année scolaire 2023-2024. Son objectif est de combattre le décrochage scolaire tout en ouvrant des horizons professionnels prometteurs pour les jeunes.

En s'appuyant sur un pilotage centralisé, Daher a davantage fait appel à l'alternance en 2024, avec 312 nouveaux recrutements sur l'année. Au total 461 alternants ont accompagné les effectifs, contre 177 en 2022. 44 % d'entre eux ont été recrutés sur des métiers en tension.

Favoriser un environnement de travail inclusif et équitable

Daher s'attache à promouvoir la diversité des genres au sein de l'entreprise et la féminisation de ses équipes. Une attention particulière est portée à l'embauche de femmes. Des programmes de mentorat sont mis en place pour tenir les engagements de la loi Rixain.

Pour encourager le travail des salariés en situation de handicap, Daher mène des actions de sensibilisation, tout en respectant les obligations légales. Une politique d'accueil et d'aide aux démarches administratives pour se faire reconnaître en tant que travailleur en situation de handicap est appliquée, tout comme une politique pour accompagner l'adaptation aux postes en fonction des besoins.

Chaque année, dans les négociations annuelles obligatoires, une enveloppe est réservée pour s'assurer de pouvoir traiter les situations d'écart de salaire éventuels.

Harcèlement : une vigilance de terrain

Daher met en place depuis plusieurs années en France des commissions Santé Social Prévention (SSP), déployées au niveau local, qui permettent d'identifier des situations de harcèlement et de les traiter au plus proche du terrain. Ce dispositif est complété d'un réseau de référents harcèlement.

Internationalisation

Afin de favoriser l'internationalisation du Groupe, Daher déploie progressivement ses processus et outils de ressources humaines dans ses principaux bassins d'emploi afin de garantir un socle de pratiques commun tout en prenant en compte les spécificités locales des bassins d'emploi. A ce titre, le socle de notre système d'information des ressources humaines (SIRH), Workday, a été progressivement déployé en Allemagne et aux États-Unis, pour être pleinement opérationnel au premier semestre 2025. De même, le "Daher Leadership Model", socle de notre culture managériale commune, a fait l'objet de sessions de sensibilisation à l'international. Daher poursuit ses efforts pour favoriser l'internationalisation, et visera une certification Top Employer à l'international, à l'horizon du plan stratégique (Take Off 2027).

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

Daher a pour ambition d'être reconnu comme un employeur responsable, respectueux, attractif et innovant en matière de d'insertion professionnelle, de conditions de travail, d'égalité professionnelle, de diversité, de bien-être des employés et de responsabilité sociale et environnementale.

Cette ambition doit nous permettre de libérer le potentiel de nos salariés, afin de favoriser leur implication, renforcer le rayonnement de l'entreprise et d'assurer l'adéquation des compétences avec nos besoins et ceux de nos clients.

En 2024, Daher suit les indicateurs suivants pour mesurer l'atteinte de ses objectifs et de s'assurer de la maîtrise de différents indicateurs :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Turnover subi GRI : 401-1b (rotation du personnel restreint aux départs subis)	6,84%	7,2%	7,01%	N/A
Taux d'absentéisme	3,7%	3,71%	3,31%	4,6%
Taux féminisation dans le Groupe	N/A	26%	25,5%	25%
Taux féminisation N-1 Comité Exécutif	22%	22%	17,6%	N/A
Taux féminisation au sein du Comité Exécutif	N/A	11%	11%	22%
Index Egalité Femme/ Homme	N/A	88/100	83/100	88/100
Taux de travailleurs en situation de handicap	réglementaire	7,3%	7,3%	7,9%
Taux de collaborateurs de nationalité non française parmi les N-1 Comité Exécutif	15%	10,0%	N/A	N/A

ACHATS RESPONSABLES ET DEVOIR DE VIGILANCE

Daher fait le choix de déployer des pratiques d'achats responsables, intégrant des critères ESG dans l'ensemble des processus d'achat. Une volonté, particulièrement soutenue depuis 2022, qui est en ligne avec les valeurs du Groupe, mais aussi avec le devoir de vigilance qui rend le donneur d'ordres co-responsable de ce que font les fournisseurs (L.225-102-4 du Code du commerce). En embarquant ses partenaires dans cette dynamique, Daher fait ainsi la promotion d'une chaîne d'approvisionnement durable et éthique.

POLITIQUE

Afin de matérialiser cette volonté cohérente avec le plan stratégique "Take Off 2027" et ses engagements prioritaires en matière de Développement Durable, Daher s'appuie sur le référentiel RFAR (Relations fournisseurs et achats responsables) dont il est labellisé depuis 2022 et confirmé en 2024 pour l'année 2025, pour l'ensemble de ses activités en France et à l'International. Ce label, attribué pour une période de 3 ans sous réserve de vérification annuelle, est reconnu en France et à l'étranger puisqu'il est adossé à la norme ISO 20400:2017 (Achats Responsables - Lignes directrices). Pour être labellisé RFAR, Daher a mis en œuvre une politique d'amélioration continue susceptible de satisfaire les attendus du comité d'attribution, tenant compte des futures évolutions du label. Cette politique d'achats responsables est déclinée dans le Code de Conduite auprès de nos fournisseurs (PRE-0244).

En signant le Code de conduite Fournisseurs de Daher, gage d'un partenariat de qualité, les fournisseurs et sous-traitants s'engagent à respecter les réglementations et législations en vigueur concernant les pratiques commerciales, l'éthique des affaires, les principes énoncés dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et dans la Convention Européenne des Droits de l'Homme. Les signataires assurent des conditions de travail

garantissant la sécurité et la préservation de la santé de leurs travailleurs. Le volet environnemental est également important, que ce soit pour la gestion des impacts ou la contribution à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique sur la chaîne d'approvisionnement.

GOVERNANCE

La démarche "déployer des pratiques d'Achats responsables" est pleinement intégrée à la stratégie Achats, en lien avec les objectifs du plan stratégique Take Off 2027 et les priorités de développement durable. Une gouvernance renforcée a été mise en place pour la déployer de manière optimale en France et à l'international.

L'équipe dédiée au pilotage du projet "Achats responsables" est constituée de représentants de la Direction Achat et de la Direction Développement Durable. Le label RFAR est intégré dans les comités de pilotage achats qui sont l'occasion de faire un suivi régulier du plan d'action, d'aborder les enjeux d'achats responsables, de devoir de vigilance et de décarbonation des fournisseurs.

Les comités fournisseurs, à échéance trimestrielle, impliquant les départements achats et finances, traitent des actions lancées et prévues.





ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Au travers de sa feuille de route achats responsables, Daher s'est engagé depuis 2020 dans une série d'actions, lancées ou à venir, qui participent à la montée en maturité de cette démarche dans l'ensemble des processus opérationnels :

- Des **formations**, adressées à la communauté Achats, sensibilisent au devoir de vigilance et aux achats responsables sur l'ensemble de son périmètre d'activité (France, Maroc, USA, Allemagne)
- Une **task force** a vu le jour afin d'analyser les causes des potentiels retards de paiement auprès des fournisseurs. Ce sujet est notamment suivi par le référentiel RFAR.
- Afin d'accompagner au mieux les fournisseurs dans l'adoption de bonnes pratiques, Daher a développé depuis 2022 une **matrice d'auto-évaluation RSE**. Elle offre aux fournisseurs et auditeurs internes un éclairage sur leur maturité
- Un **Code de conduite fournisseur** reprenant tous les engagements de Daher a été élaboré en 2023 (PRE 0244). Il est en cours de signature par l'ensemble des fournisseurs.
- Afin de propulser davantage les pratiques vertueuses, Daher intègre systématiquement, depuis 2023, des **clauses RSE dans les nouveaux contrats** ou nouveaux avenants avec ses fournisseurs et sous-traitants. Les critères correspondants représentent a minima 5% de la notation globale et jusqu'à 12% pour certaines familles d'achat

- Daher porte attention aux retours des fournisseurs en menant des **enquêtes de satisfaction**. L'objectif est de recueillir les niveaux de perception sur des sujets spécifiques afin de bien cibler les priorités et les actions à mener. Afin de structurer encore plus sa vigilance vis-à-vis des fournisseurs, Daher s'appuiera en 2025 pour ses activités en France sur une méthodologie et un outil d'analyse des risques édités par l'AFNOR qui permettra une intégration systématique des points d'attention dans les cahiers des charges.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

En 2024, Daher suit les indicateurs suivants :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Taux de formation des Achats (devoir de vigilance et achats responsables)	100%	97%	72%	67%

En 2025 des indicateurs seront définis et structurés afin de suivre les objectifs ambitieux fixant le cap des achats responsables chez Daher :

- Couvrir 100 % du chiffre d'affaires des achats de production par un Code de conduite signé
- 100 % de nouveaux contrats incluant des clauses RSE signées en 2025.
- Une notation EcoVadis de 70/100 sur le thème des achats responsables depuis 3 ans sert de guide à l'amélioration continue. L'objectif est d'atteindre en 2025 un score de 80/100.

ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Partenaire de confiance pour l'ensemble de ses parties prenantes, Daher place la conduite éthique de ses affaires et la conformité aux réglementations applicables comme un prérequis.

POLITIQUE

Au travers du dispositif de conformité, Daher s'assure que tous ses collaborateurs exposés soient garants des bonnes pratiques et constituent les premières lignes de défense vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes. La politique de l'entreprise en matière d'éthique est formalisée dans le code éthique et de bonne conduite du Groupe déployé depuis 2017 et révisé en 2019.

Un risque « fraude et corruption » est par ailleurs identifié et suivi dans la cartographie globale des risques du Groupe.

GOVERNANCE

L'enjeu éthique et conformité est piloté par la Direction Juridique du Groupe et suivi par le Comité Exécutif.

Au sein de la Direction Juridique du Groupe, la fonction de « Compliance Officer » est assurée par le Directeur Juridique, en charge de définir et déployer le programme de conformité avec toutes les réglementations applicables (Sapin 2 pour la France), devoir de vigilance (France), Export Control, Règlement Général sur la Protection des Données, ...), d'organiser le déploiement des formations et d'être le premier point de contact sur tous les sujets en lien avec la conformité.

Un réseau de correspondants conformité représentant les processus de l'entreprise et animé dans le cadre d'une équipe multi-métiers permet d'avoir des relais locaux au plus près des opérations pour s'assurer du déploiement et du respect des politiques conformité du Groupe.

En 2025, Daher envisage de renforcer son réseau de correspondants en charge de la conformité dans ses filiales internationales, permettant, au plus près du terrain, de remonter des spécificités locales.

Concernant la conformité au RGPD, un DPO (Data Protection Officer) est identifié au sein de la Direction Juridique. Ses principales missions sont de garantir une gestion éthique et responsable des données personnelles, d'accompagner l'innovation en intégrant la protection des données dès la conception et d'anticiper les risques liés aux données.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

Daher s'appuie sur un dispositif anti-corruption s'articulant autour de plusieurs piliers déjà existants depuis 2018. La priorité est désormais de mieux faire connaître l'existence de ce dispositif, de le renforcer à l'international et de poursuivre la formation et le recyclage de l'ensemble de ses collaborateurs exposés à son usage.

Cartographie des risques de corruption

En 2024, une importante mise à jour de la cartographie des risques de corruption a été opérée.





Code éthique

Daher s'appuie sur son Code éthique et de bonne conduite (daté de 2017 et mis à jour en 2019) pour véhiculer les principes éthiques s'appliquant aux relations de travail et d'affaires de l'ensemble des collaborateurs. Ce Code vise à prévenir et remonter les atteintes à l'éthique des affaires, les atteintes aux droits des salariés et les atteintes envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que la protection de l'environnement. Il définit également les dispositifs d'alerte, répondant à la loi Sapin 2 (France) et présents dans le plan de vigilance du Groupe, conformément aux articles L. 225-102-4 et L. 225-102-5 du Code de Commerce.

Outil lanceur d'alerte et protection associée

La direction juridique a mis en place une plateforme d'alerte interne, WhistleB, permettant à tous les collaborateurs de signaler de manière anonyme tout manquement au Code éthique et de bonne conduite.

La protection du statut de lanceur d'alerte a par ailleurs été réaffirmée dans plusieurs communications.

La volonté de Daher est d'ouvrir son dispositif d'alerte à l'externe en 2025.

Formation

Daher construit progressivement une politique de compliance afin d'embarquer l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans cette dynamique de vigilance.

En 2025, la formation au code éthique, jusque-là à destination d'une population ciblée et considérée comme population exposée, va être généralisée au travers d'une sensibilisation e-learning (accessible en ligne ou via des sessions collectives). Cette formation permettra, à terme, de toucher 100 % des salariés.

Audit du dispositif RGPD

Daher a réalisé en 2024 un audit global concernant le fonctionnement RGPD du Groupe. Cet audit vise à consolider la démarche tout en identifiant les opportunités d'optimisation, afin de garantir un haut niveau de conformité et de sécurité du système de gestion des données personnelles.

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

L'ambition de Daher est en 2027 de:

- Déployer un programme global de compliance, harmonisé dans toutes nos entités, garantissant une application cohérente et robuste de nos standards éthiques et réglementaires à l'international ;
- Faire de la compliance un véritable levier stratégique, capable de générer de la valeur pour l'entreprise, en accompagnant nos projets d'innovation et nos objectifs de croissance durable

Pour suivre l'atteinte de ses objectifs, Daher suit en 2024 l'indicateur suivant :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées	100% France/ 90% Monde	79%	80%	31%

CYBERSÉCURITÉ ET PROTECTION DE LA DONNÉE

Dans un contexte de multiplication des cyberattaques ciblant les organisations, Daher cherche constamment à renforcer ses systèmes d'information pour assurer la protection et la pérennité de l'entreprise. Le Groupe souhaite être reconnu comme un partenaire de choix, notamment en matière de cybersécurité.

Le risque de « compromission et d'indisponibilité des Systèmes d'Information (SI) et d'attaque informatique » est par ailleurs suivi dans la cartographie des risques du Groupe.

Les conséquences potentielles de ce risque sont multiples :

- Réputation ;
- Pertes financières ;
- Violation de l'intégrité de systèmes opérationnels ;
- Violation de la propriété intellectuelle.

POLITIQUE

La politique de sécurité des systèmes d'information (PRO-0486g) de Daher s'articule autour de trois axes : garantir l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des données.

Afin de monter en maturité sur la question de la cybersécurité, Daher a décidé de s'appuyer sur deux leviers :

- L'adhésion au référentiel AirCyber, intégré à Aero Excellence ;
- Le référentiel ISO 27001.

GOVERNANCE

Une équipe de 10 personnes dédiée à la cybersécurité est en place et rattachée à la Direction des Systèmes d'Information.

La cybersécurité est un sujet suivi par le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration, il fait partie des 12 enjeux ESG Groupe prioritaires. Les actions, les axes d'amélioration ou la stratégie sont régulièrement partagés et revus avec ces deux instances.

ACTIONS LANCÉES, RÉALISÉES ET PRÉVUES

AirCyber : des exigences reconnues

Référentiel créé pour l'industrie aéronautique, AirCyber accompagne la montée en maturité de la chaine de valeur sur la cybersécurité, en organisant des événements dédiés, en réalisant un audit annuel avec un système de classement par médaille (bronze, argent et or).

Daher a ainsi obtenu le classement bronze fin 2023. L'objectif est d'être labellisé argent dès 2025 et or à l'horizon 2027. Pour y parvenir, Daher répond aux exigences fixées par AirCyber : solutions techniques opérationnelles, mise en place de processus de gestion de la cybersécurité, bonne identification des informations importantes et des risques associés.

Certification ISO 27001

Daher a engagé des démarches pour obtenir la certification ISO 27001, la norme internationale relative à la cybersécurité (avec une partie sur la confidentialité de l'information). La certification concernera les sites d'Orly, Tours et Toulouse. A la date de publication du rapport, l'audit de certification a été réalisé avec un avis favorable de l'auditeur, avis soumis à l'autorité de certification de l'AFNOR.

Sensibilisation et formation des utilisateurs

La cybersécurité est l'affaire de tous et les salariés sont les premières lignes de défense face aux attaques sur les systèmes d'information.

Daher a ainsi établi une feuille de route sur la sensibilisation des utilisateurs, avec une phase d'apprentissage suivi d'une seconde phase de test des utilisateurs.

Une formation obligatoire à l'ensemble des collaborateurs disposant de moyens informatiques est ainsi mise en place depuis 2023.

Par ailleurs, la sensibilisation des collaborateurs est réalisée en continu et systématiquement lors de l'intégration de nouveaux collaborateurs

AMBITIONS ET MESURE DE PERFORMANCE

Les ambitions de Daher en matière de cybersécurité sont d'assurer à tout moment la cyber-résilience matérielle et logicielle de l'ensemble des systèmes d'information de l'entreprise et la bonne sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs.

A ce titre, Daher suit en 2024 les indicateurs suivants :

Indicateurs de performance	Objectifs 2025	2024	2023	2022
Taux de formation au risque cyber	100% N-1	56%	N/A	N/A

INDICATEURS ESG

Risques ESG	Enjeux	Politiques	Indicateurs de performance	Objectif 2025	2024	2023	2022
PIONNIER DE LA DECARBONATION DANS L'AERONAUTIQUE							
Non réalisation des objectifs de décarbonation	Décarboner nos produits et nos processus tout au long de leur cycle de vie	Stratégie climat	Emissions CO2e des scopes 1&2 (tonnes) GRI : 305-1, 305-2»	-5%/an	26 869	27 087	27 862
			Intensité Carbone (Emissions CO2/CAP) GRI : 305-4»	N/A	22.2	22.7	22.7
			Emissions CO2e des scopes 3 Achats et Commuting (tonnes)	N/A	-	-	231 956
			Emissions CO2e des scopes 3 Transports (tonnes)	N/A	-	-	2 766
Atteinte à l'environnement	Réduire notre impact environnemental	Politique SSE	Taux de collaborateurs travaillant sur un site certifié ISO14001	N/A	52.6%	61%	63%
			% de revalorisation des déchets (%)	73%	54%	52%	N/A
PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR NOS PARTIES PRENANTES							
Problème qualité majeur	Pour nos clients : Garantir la qualité et la sécurité de nos produits et services	Politique de sécurité aérienne et culture juste (ENR-06429).	Taux de formation SMS	100%	82%	N/A	N/A
			% COPQ / CA	1%	0,98%	N/A	N/A
			Coûts de non qualité (COPQ) en millions €	17,1	14,5	N/A	N/A
Atteinte à la santé / sécurité	Pour nos salariés : Assurer des conditions de travail saines et sûres	Politique SSE	Taux de fréquence Accident avec arrêt* (TF1) GRI : 403-9 (exclusion sous-traitants et accidents de trajet)	12,1	14,2	13,6	14
			Aircraft	5,1	4,6	6,4	N/A
			Industry	7,3	12,5	12	N/A
			Logistics	16	18	17,4	N/A
			Industrial Services	15	15,2	21,5	N/A
			Transport	9,3	20,7	21,2	N/A
			Taux de fréquence Accident sans arrêt (TF2)	20,7	23,4	19,1	15,5
			Taux de formation Safety (population cadres et TAM)	100%	74%	N/A	N/A
Pénurie des ressources-clés Perte d'attractivité, incapacité de rétention des ressources clés, mouvements sociaux, RPS	Pour nos salariés : Etre un employeur responsable dans nos territoires d'implantation	Socle social constitué des accords en vigueur	Turnover subi GRI : 401-1b (rotation du personnel restreint aux départs subis)»	6,84%	7,2%	7,01%	N/A
			Taux d'absentéisme	3,7%	3,71%	3,31%	4,6%
			Taux féminisation dans le Groupe	N/A	26%	25,5%	25%
			Taux féminisation au sein du Comité Exécutif	N/A	11%	11%	22%
			Taux féminisation N-1 Comité Exécutif	22%	22%	17,6%	N/A
			Index Egalité Femme/Homme	N/A	88/100	83/100	88/100
			Taux de travailleurs en situation de handicap	réglementaire	7,3%	7,3%	7,9%
			Taux de collaborateurs de nationalité non française parmi les N-1 Comité Exécutif	15%	10,0%	N/A	N/A
Atteinte aux droits de l'homme et de l'environnement dans notre supply chain	Pour nos fournisseurs : Déployer des pratiques d'achats responsables et assurer le respect des droits de l'homme et de l'environnement	Politique Achats responsables Code de conduite Fournisseurs	Taux de formation des Achats (devoir de vigilance et achats responsables)	100%	97%	72%	67%
Fraude et corruption	Garantir les plus hauts standards éthiques	Code éthique et de bonne conduite	Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées	100% France/ 90% Monde»	79%	80%	31%
Compromission et indisponibilité des SI / des données à caractère personnel / attaque informatique	Assurer la cybersécurité et la protection des informations	Politique de sécurité des systèmes d'info	Taux de formation au risque cyber	100% N-1	56%	N/A	N/A

NOTICE MÉTHODOLOGIQUE

Périmètre

Le périmètre de la déclaration de performance extra-financière du Groupe est le suivant :

FRANCE
COMPAGNIE DAHER
DAHER AEROSPACE
DAHER NUCLEAR TECHNOLOGIES
DAHER TECHNOLOGIES
DAHER VALVES (de janvier à juin 2024)
DAHER TRANSPORTS
DAHER INDUSTRIAL SERVICES
FILIALES ÉTRANGÈRES
ALLEMAGNE :
DAHER AEROSPACE GmbH
DAHER LOGISTIK GmbH
MEXIQUE :
DAHER AEROSPACE SA de CV
MAROC :
DAHER AEROSPACE MAROC
ROYAUME-UNI :
DAHER AEROSPACE LTD
ÉTATS-UNIS :
DAHER AIRCRAFT Inc.
KODIAK AIRCRAFT Inc.
DAHER AEROSPACE Inc. (sites Mobile et Stuart)

Le périmètre international de la DPEF 2024 couvre :
- 98% de l'effectif total moyen du Groupe à fin décembre 2024.
- 96% de l'effectif total moyen du Groupe à fin décembre 2024 des entités consolidées financièrement

Sur les différents périmètres, la disponibilité de la donnée variant selon les entités, les indicateurs couvrent entre 77% et 100% du périmètre de consolidation financière du Groupe.

KPI	Périmètre de consolidation financière
Emissions CO2e des scopes 1 & 2	95 %
Intensité carbone CO2 / VAEuroPP	99 %
Taux des collaborateurs travaillant sur un site certifié ISO 14001	98 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TF1) EuroPP	99 %
Taux de formation des achats au Devoir de vigilance et Achats responsables	98 %
Turnover subi	96 %
Taux de formation à l'éthique des personnes exposées	77 %
Taux de formation au risque cyber	87 %
Taux de formation SMS	91 %
Taux de femmes parmi les N-1 Comité Exécutif	87 %

Inclusion / exclusion du périmètre de la déclaration de performance extra-financière :
• En France, toutes les sociétés employant du personnel sont concernées, hors Logistics Operations. Les reportings standards du Groupe ne sont pas appliqués à cette structure. En cas de création ou de fermeture d'un établissement au cours de l'année de reporting,

les données «effectifs» de ces périmètres sont les moyennes sur l'année selon la méthodologie Groupe. C'est le cas de Daher Valves, cédée au 30/06/2024.
• Sur le périmètre international, hors France, sont pris en compte les périmètres de plus de 100 ETP moyen depuis 2 ans minimum et les sociétés disposant d'un reporting mature en fonction des KPi.

Le périmètre de la déclaration de performance extra-financière comporte 13 sites classés ICPE.
Le taux de couverture des KPi audités est calculé en référence du périmètre de la DPEF mais certains d'entre eux peuvent couvrir un périmètre plus large.
L'internationalisation du reporting ESG a été une des priorités de 2024.

Pertinence des indicateurs / indicateurs non retenus

Les 9 risques ESG sont couverts par des politiques, des plans d'action et des indicateurs clés de performance. Des informations supplémentaires ont été ajoutées de façon volontaire, de manière à présenter un ensemble plus précis et concret de la mise en place de la stratégie de Développement Durable à l'exception du risque « Evènement climatique majeur » pour lequel ces informations sont en cours de définition

TABLEAU DE CONCORDANCE POUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Eléments de la Déclaration de Performance Extra-Financière	Liens vers les chapitres du rapport
Modèle d'affaire	• Pages 20-21
Analyse de risques	• La maîtrise des risques extra-financiers du Groupe • Page 36 • Risque extra-financier • Page 36
Politique de Responsabilité Sociétale	• Actions en matière environnement • Page 44-52 • Actions en matière de qualité et sécurité des produits et services • Page 56 • Actions en matière de santé et sécurité • Page 57 • Actions en matière de dialogue social • Page 59 • Actions en matière de développement des compétences • Page 57 • Actions en matière d'achats responsables • Page 61 • Actions en matière d'éthique • Page 63
Indicateurs clés de performance	• Indicateurs ESG • Page 66

Daher soutient le développement de la pratique sportive en facilitant la participation de salariés aux évènements sportifs des territoires d'implantation par l'intermédiaire des ambassadeurs RSE.
Daher soutient la lutte contre le gaspillage alimentaire et mène des actions concrètes sur le seul site proposant un service de restauration in-situ par l'intermédiaire des ambassadeurs RSE.
Daher soutient l'engagement des réservistes salariés qui se sont déclarés.
Seules les informations suivantes ne sont pas pertinentes au regard de l'activité du Groupe et ne sont donc pas présentées :
• la lutte contre la précarité alimentaire,
• l'engagement en faveur du respect du bien-être animal
• l'engagement en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable

Période

La période de reporting des données de responsabilité sociétale est l'année civile 2024. Lorsque les indicateurs sont existants dans les reportings ESG 2022 et 2023, ils sont présentés au regard des données de 2024.

Une exception concerne les indicateurs Emissions CO2e (scopes 1&2) et Intensité Carbone (tCO2/VA), mesurés à partir des consommations d'énergie (gaz, électricité et fuel), qui se basent sur une période de 12 mois glissants de novembre à octobre, les deux derniers mois de l'année n'étant pas disponibles au moment de la rédaction du présent document.

Consolidation et contrôle

- Le «Taux de fréquence des accidents du travail» reprend les données des événements accidentels générant des jours d'arrêt dès leur 1er jour de survenance. Le calcul de cet indicateur s'appuie sur la norme GRI 403-g exclusion faite des sous-traitants pour la population couverte et des accidents de trajets pour la typologie d'accidentologie. Les accidents de travail sont enregistrés au fur et à mesure de leur constat dans l'outil ATOnLine et, à partir de juillet 2024, dans l'outil Symalean, pour la France, ou sur les Scorecards par les filiales étrangères et consolidés mensuellement. Le nombre d'événements est régularisé en fonction des classements / refus par l'administration de non prise en compte des accidents sans lien avec le travail.

- L'indicateur « Pourcentage de collaborateurs formés au Code Ethique et de Bonne Conduite » s'appuie sur la définition précise de la population exposée et à risque, issue de l'analyse des risques de corruption et de trafic d'influence et mise à jour tous les ans. Elle regroupe les métiers commerciaux (incluant la maintenance avion, les transports & projets et les prestations logistiques) et des achats. Elle s'appuie sur les Job ID, code du SI / RH pour cataloguer l'ensemble des fonctions du Groupe. Le résultat ne tient pas compte des salariés formés ne faisant pas partie de la population identifiée comme à risque.
- L'indicateur du « Pourcentage de formation au SMS » est construit sur le même modèle en ne ciblant que les populations travaillant sous agréments aéronautiques civils, validés par les autorités.
- L'indicateur du « Pourcentage de la population Achats formée » (Achats Responsables) couvre sur la liste des acheteurs du Groupe, en France et dans les filiales.
- L'indicateur du « Pourcentage de collaborateurs formés aux notions de cybersécurité et de sûreté » est calculé sur la base des collaborateurs issus du SI/RH international.
- L'indicateur « turnover subi » s'appuie sur la norme GRI 401-1 paragraphe b restreint aux départs subis uniquement, le turnover global étant suivi par ailleurs.

Les indicateurs carbone et énergie :

- L'indicateur Emissions de CO2e « Scope 1&2 » est exprimé en valeur absolue en référence à la norme GRI 305-1&2 et est issu des données sources transmises directement par les fournisseurs d'énergie pour la France et directement des factures réceptionnées pour les établissements consommateurs des filiales étrangères .

NB : en cas d'absence de donnée disponible sur la période mensuelle considérée, utilisation par défaut de la moyenne mensuelle des données annuelles disponibles.

- La donnée « carburant » est centralisée grâce à l'usage généralisée des cartes essence pour nos véhicules poids lourds et commerciaux.

- La donnée « fioul domestique » est issue des factures d'achat dématérialisées disponibles dans l'ERP.
- Les facteurs d'émission utilisés pour calculer les Scopes 1&2 en tCO2e sont issus de la base ADEME et adaptés au pays utilisateur. Les évolutions des facteurs d'émission sont intégrées au 1^{er} janvier pour l'année.
- L'intensité Carbone exprimée en tCO2e/M€ (exprimé en valeur absolue et en référence à la norme GRI 305-4) est le ratio entre les émissions carbone des scopes 1&2 telles que définies ci-dessus pour la France et la valeur ajoutée des sites émetteurs. Un site est réputé émetteur lorsque :
 - il y a des consommations liées à un contrat direct avec un fournisseur d'énergie (gaz/électricité)
 - les émissions liées à la consommation de carburant sont représentatives de la nature de l'activité du site (transport, navettes intersites).
 - la valeur ajoutée est la définition classique du plan comptable général.

Le taux de féminisation, selon la définition prévue dans le cadre de nos engagements Euro PP, s'applique aux N-1 des membres du Comité Exécutif (hors assistanat) dans le SIRH international.

3 indicateurs sont utilisés par nos partenaires financiers pour indexer le coût de notre financement :

- le taux de fréquence sur l'ensemble du Groupe ;
- le taux de féminisation des N-1 du Comité Executif issus du SIRH France et international ;
- l'intensité carbone des scopes 1&2 du périmètre France.

GLOSSAIRE

Déchets dangereux

Déchets issus de l'activité industrielle qui représentent, au moment où ils sont produits, un risque pour la santé ou pour l'environnement, et qui nécessitent un traitement adapté comme défini par la législation nationale.

Déchets non dangereux

Toute autre forme de déchets solides ou liquides, à l'exception des eaux résiduelles.

Effectif moyen en équivalent temps plein (ETP)

Effectif moyen sur l'année, hors personnel en absence de longue durée, au prorata du temps de l'horaire contractuel pour les collaborateurs à temps partiel. Les contrats concernés sont les contrats à durée indéterminée, à durée déterminée, les contrats d'alternance et les contrats d'intérim.

ICPE

Installation Classée pour la Protection de l'Environnement.

RGPD

Règlement général sur la Protection des Données.

RSE

Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

ESG

Environnement Social et Gouvernance.

Taux de fréquence des accidents du travail

Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

Job ID

Catégories des différents métiers de l'entreprise réunies dans un catalogue

Euro PP

Oligation contractée avec un taux d'intérêt indexé sur des objectifs ESG

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT (TIERCE PARTIE) SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2024

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Forvis Mazars, commissaire aux comptes de la société Compagnie Daher, accrédité par le COFRAC Validation/Vérification sous le numéro 3-1895 (accréditation dont la liste des sites et la portée sont disponibles sur www.cofrac.fr, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra financière (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 présentées dans le rapport de gestion de la Société Daher (ci-après la « Société » ou l'« Entité»), en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025).

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie« Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Le périmètre de publication n'est pas exhaustif ni homogène sur l'ensemble des indicateurs clés de performance. Il couvre entre 77% et 100% du périmètre groupe. Le périmètre par indicateur est bien détaillé dans la Note Méthodologique de la DPEF ;
- Comme mentionné dans le paragraphe 4. Matrice de Matérialité, le risque « Événement climatique majeur » est apparu lors de la cartographie des risques ESG réalisée en 2024. Toutefois, il n'est pas couvert par des indicateurs clés de performance associés.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix

méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025) ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025), à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques, constatées ou extrapolées.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale)
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Le présent rapport est établi conformément au programme de vérification RSE_SQ_Programme de vérification DPEF.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre décembre 2024 et février 2025 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025) en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025) lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 (dans leurs versions antérieures au 1er janvier 2025) ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour l'ensemble des risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'Entité consolidante ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès de l'Entité consolidante et couvrent entre 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

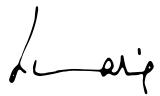
Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'organisme tiers indépendant, Forvis Mazars SAS

Gaël LAMANT,
Associé



Souad EL OUAZZANI,
Associée RSE
& Développement Durable



Paris La Défense, le 21 mars 2025

ANNEXE 1 :
INFORMATIONS REVUES EN TESTS DE DÉTAIL

Informations qualitatives relatives aux principaux risques

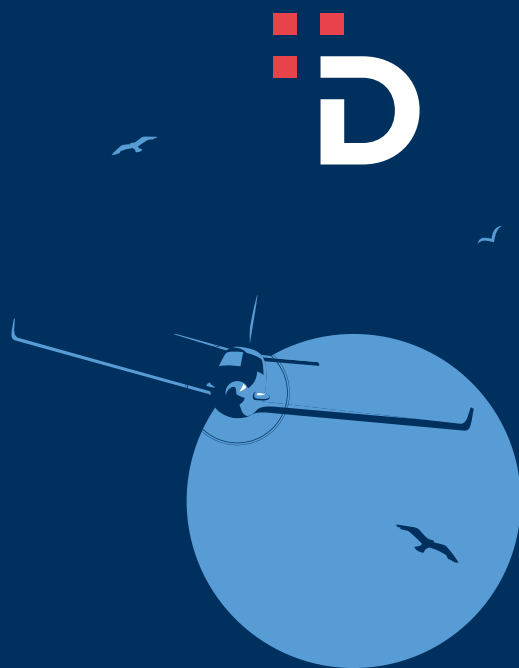
- Non réalisation des objectifs de décarbonation ;
- Atteinte à l'environnement ;
- Evènement climatique majeur ;
- Atteinte à la santé / sécurité ;
- Atteinte aux droits de l'homme et de l'environnement dans notre supply chain ;
- Perte d'attractivité, incapacité de rétention des ressources clés, mouvements sociaux, RPS ;
- Fraude et corruption ;
- Compromission et indisponibilité des SI / attaque informatique & des données à caractère personnel (litige RGPD) ;
- Problème qualité majeur.

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

- Consommations annuelles d'électricité, de gaz, de fuel et de biodiesel ;
- Bilan Carbone Scopes 1&2 ;
- Pourcentage des femmes parmi les cadres dirigeants et instances dirigeantes
- Pourcentage des collaborateurs travaillant sur sites ISO14001 ;
- ETP moyen hors intérim ;
- Pourcentage des acheteurs formés aux achats responsables et à la vigilance ;
- Pourcentage des effectifs formés à l'éthique sur la population à risque ;
- Pourcentage de formation SMS ;
- Pourcentage de formation au risque cyber ;
- Taux de fréquence TF1 ;
- Turnover subi

Critères ESG EuroPP

- Indicateur d'accidentologie : Taux de fréquence 1 (périmètre Monde) ;
- Indicateur d'empreinte carbone : Intensité Carbone en Tonne de CO2e / Valeur Ajoutée des scopes 1&2 (périmètre France, hors site in-situ pour la Valeur Ajoutée) ;
- Indicateur diversité : Pourcentage de femmes parmi les cadres dirigeants et instances dirigeantes (périmètre Monde).



www.daher.com



@DAHER_official



Daher



Daher



daher_official

SHAPING INDUSTRIAL INTELLIGENCE