

RAPPORT INTÉGRÉ 2025

**SHAPING
TOMORROW'S FLIGHT
WITH PURPOSE**

*DESSINER
L'AVIATION DE DEMAIN
AVEC ENGAGEMENT*



 **DAHER**

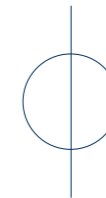
SOMMAIRE

<p>03</p> <p>03 Introduction</p> <p>04 Histoire</p> <p>06 Vision</p>	<p>09</p> <p>09 Pionniers depuis 160 ans</p> <p>10 Profil</p> <p>12 Métiers</p> <p>14 Activités et implantations</p>	<p>17</p> <p>17 Sans cesse repousser les limites</p> <p>18 Stratégie</p> <p>26 Engagement développement durable</p>	<p>31</p> <p>31 Partager la valeur dans la durée</p> <p>32 Gouvernance</p> <p>38 Risques</p> <p>40 Finance</p> <p>42 Création de valeur</p>
01	02	03	04

RAPPORT DE DURABILITÉ

<p>46 Tribune</p> <p>48 Informations générales (ESRS 2)</p> <p>Introduction & méthodologie</p> <p>49 Stratégie ESG</p> <p>58 Gouvernance de la durabilité</p> <p>60 Diligence raisonnable, gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité (GOV-3 et GOV-5)</p>	<p>61</p> <p>61 Pionnier de la décarbonation</p> <p>61 Changement climatique (E1)</p> <p>75 Pollution (E2)</p>	<p>76</p> <p>76 Partenaire de confiance de toutes nos parties prenantes</p> <p>76 Pour les collaborateurs (S1)</p> <p>84 Pour les employés dans la chaîne de valeur (S2)</p> <p>86 Pour les consommateurs et utilisateurs finaux (S4)</p> <p>87 Pour l'ensemble de ses parties prenantes (G1)</p> <p>93 Rapport du vérificateur indépendant</p>
01	02	03

SHAPING TOMORROW'S FLIGHT WITH PURPOSE*



Avionneur, industriel, prestataire de services industriels et logisticien, Daher cultive l'innovation depuis plus de 160 ans. Acteur mondial, indépendant et durable, ancré dans une culture familiale, nous choisissons le long terme et l'action immédiate. L'aéronautique change : nous ouvrons la voie, dès aujourd'hui.

Face à l'urgence climatique, aux montées en cadence et aux enjeux de souveraineté, nous répondons par l'audace, la responsabilité et l'exigence. Innover pour alléger l'empreinte de chaque vol, fluidifier chaque opération, relier mieux et plus loin.

Quatre métiers, une même ambition :

- concevoir, fabriquer et entretenir des avions de classe mondiale ;
- réaliser des aérostructures exigeantes ;
- accompagner les industriels avec des services agiles ;
- orchestrer des chaînes d'approvisionnement intelligentes et responsables.

Portés par 14 000 passionnés unis par l'excellence collective, nous repoussons les frontières pour une aviation plus propre, plus connectée, plus responsable.

Daher.

*** Dessiner l'aviation de demain avec engagement.**

Dès aujourd'hui.

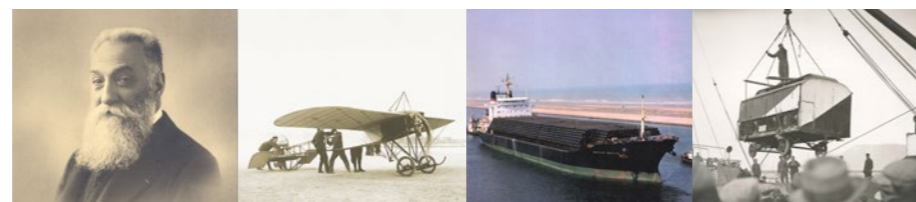
160 ANS D'INNOVATION ET D'AUDACE

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.

PIONNIERS PAR NATURE



1863

Création de Daher, société de transport maritime

1911

Création de Morane-Saulnier, société pionnière de l'aviation

1921

Transport du premier projet pipeline au Moyen-Orient

1930

Début du transport de locomotives, wagons et voitures ferroviaires



1954

Vol inaugural du Morane-Saulnier 760 « Paris », premier jet d'affaires

1972

Partenaire de la construction du programme nucléaire français

1989

Transporteur de charges exceptionnelles pour les programmes Airbus

DAHER DEVIENT INDUSTRIEL



1999

Daher acquiert la société Lhotellier Montrichard, fournisseur historique des industriels de l'aéronautique et de la défense

2001

Daher intègre le programme Falcon 7X pour la conception et la fabrication du fuselage supérieur de l'avion d'affaires haut de gamme de Dassault Aviation

DAHER DEVIENT CONSTRUCTEUR D'AVIONS ET ÉQUIPEMENTIER AÉRONAUTIQUE DE RANG 1



2009

Avec l'acquisition de l'usine Socata de Tarbes, héritière des Aéroplanes Morane-Saulnier créés en 1911, Daher devient constructeur d'avions et conforte sa position

d'équipementier de rang 1 pour l'aéronautique avec la signature du contrat de fabrication des trappes de trains d'atterrissage des Airbus A350

2017

Daher obtient la gestion de l'ensemble des flux logistiques d'Airbus en France

DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES



2019

Daher fait l'acquisition de l'avionneur américain Quest Aircraft (constructeur de l'avion Kodiak) et du spécialiste de la soudure des composites thermoplastiques KVE Composites aux Pays-Bas

2022

Daher acquiert une unité de production spécialisée dans l'assemblage de grandes aérostructures complexes à Stuart (Floride, États-Unis) et lance deux nouveaux avions : le TBM 960 et le Kodiak 900

2023

Avec l'acquisition de AAA, Daher se positionne en leader des services industriels pour l'aéronautique et la défense. Les Transports Chabrilac, spécialistes du transport aérospatial, entrent dans le giron de Daher

INNOVER POUR ACCÉLÉRER LES AMBITIONS



2024

Innovater pour décarboner : le démonstrateur EcoPulse permet à Daher et à ses partenaires, Safran et Airbus, d'explorer l'intérêt des technologies d'hybridation électrique

2025

Montée en puissance dans la défense : premier vol d'EyePulse, démonstrateur de drone MALE de Daher pour la DGA

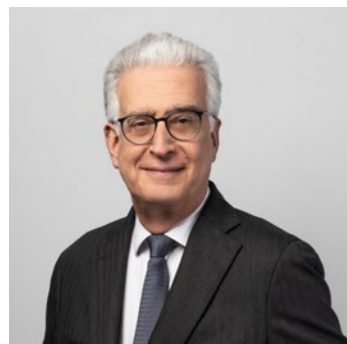
CONJUGUER RESPONSABILITÉ, SOUVERAINETÉ ET TRANSFORMATION POUR PRÉPARER L'AVENIR

D. Kayat

“Daher se transforme pour durer, avec une ambition claire et collective.”

Didier Kayat

Président-directeur général



2025 A ÉTÉ UNE ANNÉE DE CONTRASTES POUR DAHER. COMMENT LA QUALIFIERIEZ-VOUS ?

D. K. / 2025 est une année charnière. Elle a confirmé la solidité de notre modèle tout en soulignant la nécessité d'accélérer certaines transformations. Le contexte international, les tensions sur les chaînes de valeur et les exigences accrues en matière de souveraineté, de compétitivité et de transition climatique nous imposent d'être à la fois lucides, agiles et offensifs. Nous avons fait des choix structurants, parfois exigeants, guidés par une conviction : préparer durablement l'avenir du Groupe dans un environnement mondial en profonde recomposition.

T. S. / C'est effectivement une année de bascule. 2025 a permis de poser les fondations du prochain cycle stratégique. Les difficultés, notamment industrielles, sont réelles mais identifiées. L'essentiel est que les chantiers de redressement et de transformation sont engagés, avec une vision claire, partagée et assumée.

LA SOUVERAINETÉ ET LA DÉFENSE OCCUPENT UNE PLACE CROISSANTE DANS LA STRATÉGIE DU GROUPE. POURQUOI EST-CE UN AXE CLÉ AUJOURD'HUI ?

D. K. / Parce que c'est à la fois une responsabilité et une opportunité. Daher est un groupe industriel français de long terme, historiquement engagé au service des grands

programmes industriels. Dans le contexte géopolitique actuel, contribuer à l'effort de souveraineté industrielle et de défense s'inscrit dans une continuité naturelle ; ce n'est pas un choix opportuniste. Nos savoir-faire industriels, nos compétences technologiques et notre capacité à opérer des systèmes complexes nous permettent d'apporter une réelle valeur ajoutée à ces enjeux.

T. S. / J'y vois également une cohérence profonde avec les valeurs de la famille Daher : être une entreprise citoyenne, capable de contribuer aux grands enjeux collectifs lorsqu'elle en a les moyens. La défense n'est pas le seul axe de développement du Groupe, mais elle s'inscrit dans une logique de responsabilité, de pérennité et de montée en valeur ajoutée des activités du Groupe.

COMMENT CETTE ORIENTATION S'ARTICULE-T-ELLE AVEC LA TRANSFORMATION INDUSTRIELLE EN COURS À TRAVERS LE PLAN EDGE ?

D. K. / EDGE est un plan structurant et indispensable. Il vise à restaurer durablement la performance industrielle du Groupe, en particulier dans les aérostructures, afin de répondre plus efficacement aux exigences actuelles du marché, tout en préparant nos métiers aux évolutions de demain.

Cela passe par un renforcement de l'excellence opérationnelle, une meilleure allocation de nos capacités industrielles et une focalisation assumée sur les activités à plus forte valeur ajoutée. C'est un plan de transformation, mais aussi de responsabilité.

T. S. / Le Conseil d'administration soutient pleinement EDGE, car le redressement industriel est un prérequis à toute ambition stratégique. Le plan s'attaque aux causes profondes des difficultés observées ces dernières années et constitue un socle essentiel pour le développement futur du Groupe.

L'INTERNATIONALISATION EST UN PILIER HISTORIQUE ET STRATÉGIQUE DE DAHER. COMMENT ÉVOLUE-T-ELLE ?

D. K. / Notre internationalisation est sélective et cohérente. Nous renforçons nos positions là où nous avons un avantage industriel ou de services différenciant, tout en restant attentifs aux équilibres géopolitiques et économiques. Notre ambition n'est pas d'être partout, mais d'être pertinents, performants et durables sur nos marchés clés.

T. S. / Il faut distinguer plusieurs niveaux : l'Europe, où notre ancrage reste stratégique ; les États-Unis, où notre présence industrielle et de services se structure ; et des pays à coûts compétitifs comme le Maroc, qui contribuent à l'équilibre industriel du Groupe.

CLIMAT, ESG : COMMENT CES ENJEUX TRANSFORMENT-ILS CONCRÈTEMENT LA STRATÉGIE ET LES PRATIQUES DU GROUPE ?

D. K. / La transition climatique est un impératif industriel. Chez Daher, elle s'inscrit concrètement dans nos opérations, nos produits et notre vision de long terme. Nous avons la volonté d'être pionniers dans la décarbonation de l'aéronautique, avec une approche pragmatique : chaque progrès industriel compte. Cette ambition s'appuie désormais sur une politique climat structurée, avec des objectifs, une trajectoire et des leviers clairement définis, couvrant nos activités industrielles, notre chaîne de valeur et le développement de nos produits. Nos travaux

T. Scaramanga

“L'enjeu est de préparer l'avenir tout en préservant la singularité de Daher.”

sur les composites thermoplastiques en sont une illustration concrète. L'ESG est cependant un tout. Sur le volet social, la sécurité demeure une priorité absolue, avec des progrès significatifs réalisés en 2025. La gouvernance, enfin, garantit la cohérence, la stabilité et la vision de long terme nécessaires à la transformation du Groupe.

T. S. / Sur la gouvernance, précisément, l'enjeu est de préparer l'avenir tout en préservant la singularité de Daher : une gouvernance stable et responsable, avec la famille actionnaire comme garante du temps long et des valeurs du Groupe.

COMMENT LA GOUVERNANCE ET LA DISCIPLINE FINANCIÈRE SOUTIENNENT-ELLES LA TRANSFORMATION DE DAHER ?

D. K. / Fin 2025, nous avons fait évoluer notre gouvernance pour accompagner concrètement les transformations du Groupe et organiser la transmission dans un cadre maîtrisé. Cette évolution permet d'intégrer une nouvelle génération de dirigeants et de renforcer notre capacité d'anticipation, tout en préservant l'indépendance stratégique et les fondamentaux de Daher. Il s'agit d'une maturation naturelle, qui renforce la clarté des responsabilités, la solidité des décisions et l'efficacité du pilotage dans un environnement en profonde mutation. La gouvernance constitue ainsi un levier structurant au service de la performance industrielle et de la maîtrise des risques. Les enjeux financiers s'inscrivent pleinement dans cette logique. Ils sont abordés avec rigueur et anticipation, qu'il s'agisse du refinancement ou, plus largement, de la structure financière du Groupe, afin de préserver notre capacité d'investissement, de sécuriser nos choix industriels et de soutenir une stratégie de développement durable et créatrice de valeur sur le long terme.

T. S. / La gouvernance garantit la cohérence entre stratégie industrielle et discipline financière. La préparation du prochain plan stratégique va s'inscrire dans cette logique, avec des décisions financières responsables et orientées vers la création de valeur durable.

QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR L'ENGAGEMENT COLLECTIF DU GROUPE DANS CETTE TRANSFORMATION ?

D. K. / Je tiens à saluer l'engagement et le professionnalisme de l'ensemble des équipes. Les transformations en cours sont exigeantes, mais elles sont porteuses de sens et d'avenir. Daher se transforme pour durer, avec une ambition claire et collective.

T. S. / Je partage pleinement ce constat. L'énergie collective et l'implication des équipes constituent des atouts majeurs pour accompagner la dynamique du Groupe.

Thibault Scaramanga
Vice-président du Conseil d'administration



PIONEERS FOR 160 YEARS

PIONNIERS
DEPUIS 160 ANS



01

Daher a été créé par des défis logistiques et, du fait de son histoire, a activement participé aux révolutions industrielles. Aujourd’hui, le Groupe se développe autour de quatre métiers complémentaires. Sa capacité d’innovation, son sens de l’excellence opérationnelle et sa présence sur toute la chaîne de valeur le placent parmi les 50 premières entreprises aéronautiques mondiales.

“Dans le cadre de nos activités, libérer le potentiel de celles et ceux qui font avancer le monde.”

NOTRE RAISON D'ÊTRE



**PIONNIERS
PAR NATURE,
INNOVATEURS
PAR CULTURE**

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.



**CE QUI
NOUS REND UNIQUE**

NOS ATOUTS CONCURRENTIELS

Un groupe familial depuis 1863

Depuis 1863, notre identité familiale nous donne une vision à long terme, la capacité d'investir régulièrement et l'audace d'entreprendre. Ce modèle, fondé sur la confiance et la transmission, nourrit notre innovation et notre engagement durable. C'est ce qui nous permet, depuis plus de 160 ans, d'oser, de bâtir et de préparer l'avenir avec la même énergie entrepreneuriale.

Un modèle de capitalisme responsable

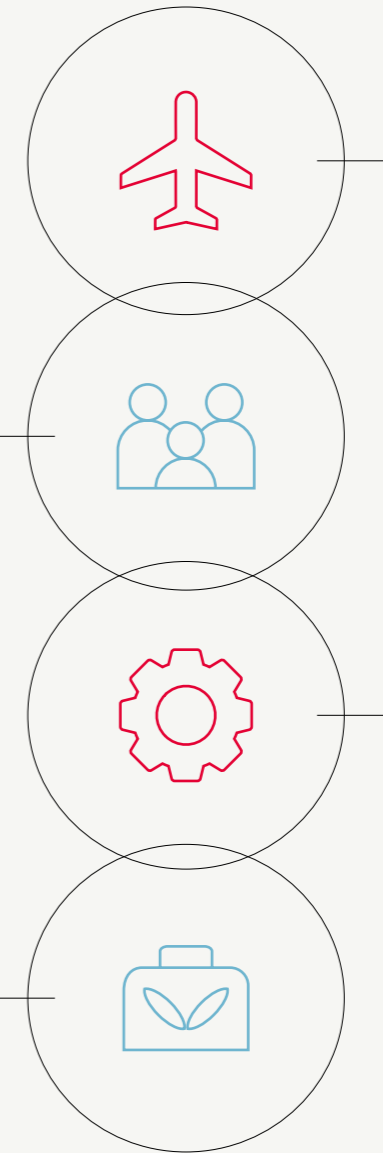
Être un groupe familial, c'est choisir le temps long. Cette vision nous engage à investir durablement, à innover de manière responsable et à développer nos activités avec exigence. Notre modèle de capitalisme responsable repose sur cette continuité : créer de la valeur en respectant nos engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance, et renforcer la confiance de ceux qui nous entourent – collaborateurs, clients, partenaires et actionnaires.

Un avionneur

Nous savons ce qu'attend un avionneur – nous le sommes. Daher, seul fournisseur aéronautique de rang 1 également avionneur, allie expertise en architecture système et maîtrise de supply chains complexes pour des programmes maîtrisés de bout en bout.

Un business model équilibré entre l'industrie et les services

Une combinaison unique de métiers industriels et de services qui renforce notre résilience et notre capacité à créer de la valeur sur toute la chaîne. Des savoir-faire qui s'enrichissent mutuellement, ouvrant de nouvelles opportunités et consolidant durablement la performance de nos clients.



QUATRE MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

AVEC SES QUATRE MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES, DAHER 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.

NOTRE EXPERTISE



AVIONNEUR DEPUIS 1911

AVIONS

NOS CLIENTS

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

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 au 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 par des organisations humanitaires.

○ La maintenance, la réparation et le suivi technique d'autres aéronefs de même catégorie.

NOS CLIENTS PRINCIPAUX

- ／ Airbus
- ／ Dassault
- ／ ATR
- ／ Safran
- ／ Alstom

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 :

- Industrialisation
- Délégation de production
- Qualité
- Installation et équipement des cabines
- Support, maintenance, formation



ACCOMPAGNEMENT CLIENT SUR L'ENSEMBLE DU CYCLE DE PRODUCTION

SERVICES INDUSTRIELS



INDUSTRIE

EXPERT EN ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES COMPLEXES



NOS CLIENTS PRINCIPAUX

- ／ Airbus
- ／ Boeing
- ／ Gulfstream
- ／ Dassault
- ／ ATR
- ／ Safran

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

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

NOS CLIENTS PRINCIPAUX

- ／ Airbus
- ／ Alstom
- ／ ArianeGroup
- ／ Dassault
- ／ Rolls-Royce
- ／ Caterpillar
- ／ ITER

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
- Transports et projets

LOGISTIQUE

CONCEPTION, GESTION ET OPTIMISATION DE FLUX LOGISTIQUES AVANCÉS

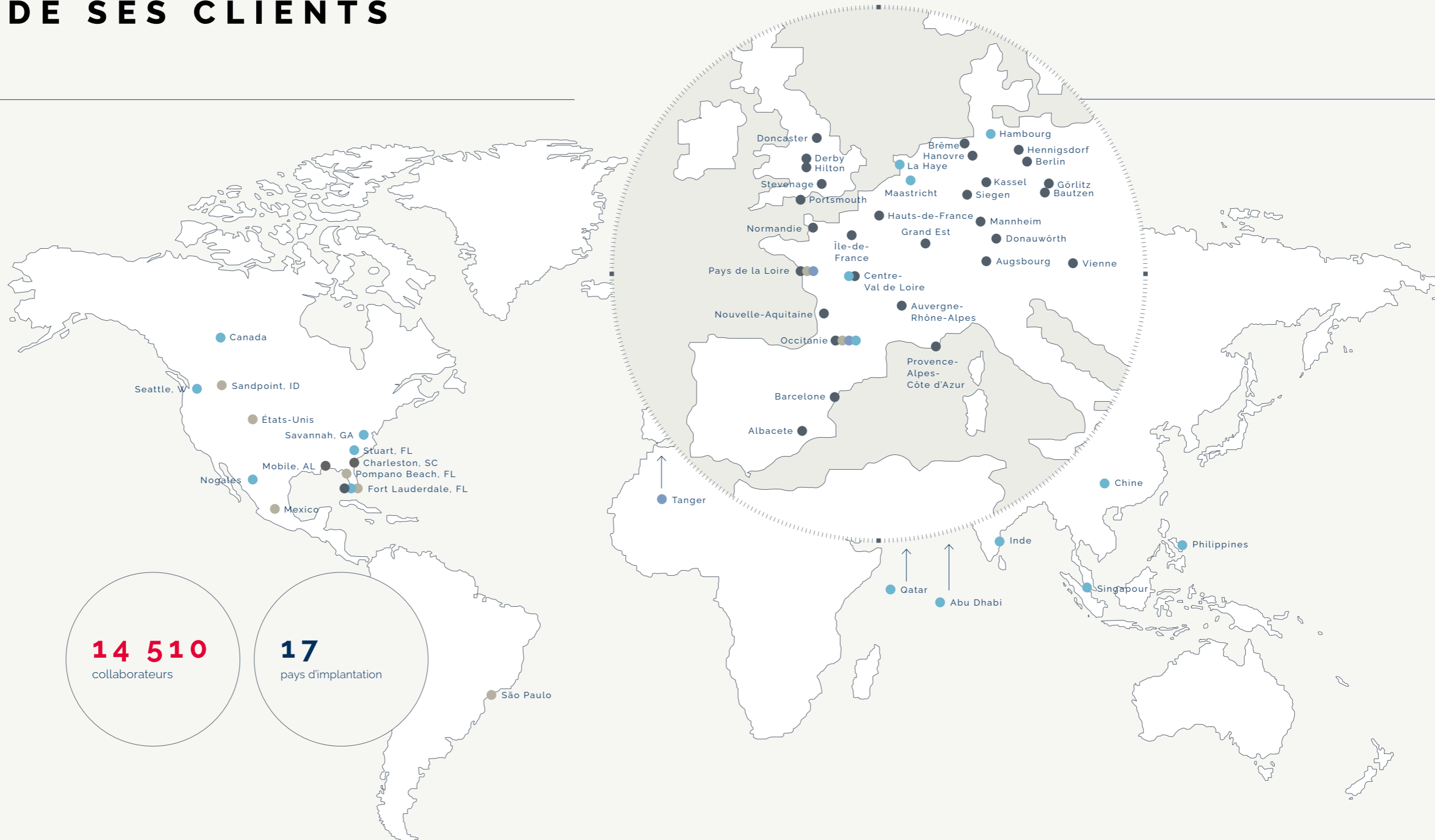


DAHER : UN PARTENAIRE AUX CÔTÉS DE SES CLIENTS

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.

LÉGENDE

- AVIONS
- INDUSTRIE
- SERVICES INDUSTRIELS
- LOGISTIQUE



EFFECTIF PAR PAYS/
ZONE GÉOGRAPHIQUE

- France : 10 600
- Amérique du Nord : 1 500
- Allemagne : 1 300
- Maroc : 600
- Espagne : 170
- Royaume-Uni : 130
- Asie/Moyen-Orient : 110
- Pays-Bas : 100



ALWAYS PUSHING BOUNDARIES

SANS CESSE REPOUSSER
LES LIMITES



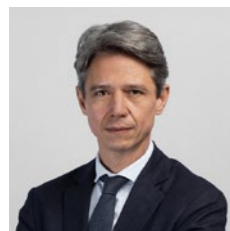
02

Avec le plan stratégique Take Off 2027, Daher met plus que jamais le cap sur l'innovation industrielle responsable, le développement durable et la croissance à l'international. Cette dynamique de transformation porte déjà ses fruits, soutenue par une innovation au service des enjeux de souveraineté et une organisation renforcée pour accompagner l'expansion du Groupe.

ANCERER LA TRANSFORMATION DANS LA DURÉE

Jérôme Leparoux
— Secrétaire général
et directeur de la Stratégie

“Notre ambition est claire : renforcer notre rôle d’acteur aéronautique de référence.”



AVEC TAKE OFF 2027, DAHER A ENTAMÉ UNE PROFONDE TRANSFORMATION. OÙ EN SOMMES-NOUS AUJOURD'HUI ?

J. L. / Take Off 2027 poursuit son ambition : faire de Daher une entreprise internationale plus grande, plus rentable et mieux équilibrée autour de ses quatre activités complémentaires. Depuis début 2026, la nouvelle organisation issue du projet D# renforce l'autonomie des business divisions et leur alignement avec les objectifs du Groupe, condition indispensable pour gagner en vitesse, en efficacité et en pertinence.

Cette évolution structurelle nous permet d'aborder plus sereinement nos priorités : redresser notre activité industrielle, améliorer notre compétitivité, accélérer l'innovation et progresser dans la décarbonation.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIREZ-VOUS DE 2025 ?

J. L. / L'année 2025 a confirmé la solidité de notre modèle multimétier. Chacun – avions, industrie, services industriels et logistique – apporte un levier décisif : crédibilité, légitimité, profitabilité ou récurrence. Ensemble, ils forment un portefeuille cohérent et résilient face aux fluctuations du marché. Dans un environnement exigeant – ramp-up intenses, supply chain sous tension, attentes technologiques accrues –, nos métiers ont démontré leur capacité d'adaptation. Certains segments, comme les services industriels ou les composites avancés, constituent même des moteurs de croissance prometteurs.

POURQUOI LANCER DÈS 2026 LA RÉFLEXION STRATÉGIQUE 2028-2032 ?

J. L. / Parce que les cycles aéronautiques sont longs et en forte mutation. Entre innovations de rupture, évolution des marchés de la défense, transition énergétique et nouvelles contraintes de financement ou de localisation, nous devons projeter tôt

une vision réaliste et ambitieuse. Engager la réflexion dès 2026 permet d'associer pleinement parties prenantes internes et externes – clients, institutions, fournisseurs, acteurs financiers – pour bâtir un plan solide et partagé.

COMMENT SE DÉROULERA L'ÉLABORATION DU FUTUR PLAN STRATÉGIQUE ?

J. L. / En plusieurs étapes. Début 2026 : définition des priorités de notre actionnaire familial, CoreDaher. Suivra une phase de dialogue approfondi avec les divisions, les fonctions support et nos parties prenantes – clients, institutions, investisseurs, partenaires industriels. Des groupes de travail structureront la réflexion autour des thématiques clés : évolution des marchés, complémentarité des métiers, technologies critiques, financement, compétences et organisation. La synthèse et les arbitrages interviendront fin 2026, début 2027, pour une validation au Conseil d'administration à l'automne 2027, puis une présentation publique début 2028. Notre ambition est claire : renforcer notre rôle d'acteur aéronautique de référence et saisir pleinement les opportunités d'un secteur en transformation rapide. Le futur plan devra aller au-delà d'une feuille de route : il sera le tremplin pour positionner durablement Daher comme un champion industriel agile, innovant et international.

TAKE OFF 2027

TAKE OFF 2027 FIXE LE CAP DE LA TRANSFORMATION DE DAHER POUR S'AFFIRMER COMME UN ACTEUR AÉRONAUTIQUE DE RÉFÉRENCE SUR LE PLAN MONDIAL. EN 2025, LA DERNIÈRE PHASE DU PLAN S'ENGAGE, AVEC UN FOCUS SUR LA COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE ET L'INNOVATION, AU SERVICE DES ENJEUX DE SOUVERAINETÉ ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL.



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

LES TRANSFORMATIONS NÉCESSAIRES...

UN IMPÉRATIF

Améliorer la performance économique

TROIS DÉFIS

Transformer notre culture managériale
Innover pour nos clients et pour décarboner
Intégrer et développer les acquisitions

UN ACCÉLÉRATEUR

Rendre visible et faire savoir

AVIONS

- Lancer un produit moins carboné à l'horizon 2027 et finaliser la feuille de route décarbonation
- Développer les services

SERVICES INDUSTRIELS

- Devenir le 4^e métier du Groupe avec ou sans acquisitions

INDUSTRIE

- Développer l'assemblage
- Augmenter la part achetée à 70 %
- Systématiser la double source (interne et/ou externe)

LOGISTIQUE

- Sécuriser le renouvellement des contrats structurants
- Développer le chiffre d'affaires aux États-Unis



INNOVER POUR ACCÉLÉRER LES AMBITIONS DU GROUPE

Pascal Laguerre
— Chief Technology Officer
de Daher

COMMENT RÉSUMER LA DYNAMIQUE D'INNOVATION DE DAHER AUJOURD'HUI ?

P. L. / Nous voyons plus que jamais l'innovation comme un accélérateur stratégique. Elle renforce notre compétitivité, soutient la transformation du Groupe et nous positionne comme un acteur capable d'anticiper les ruptures et de proposer des solutions concrètes, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités, notamment dans la défense. En 2025, nous avons démontré notre capacité à transformer des avancées technologiques en résultats tangibles grâce à une organisation agile et à la mobilisation de nos techcenters Shap'in, Log'in et Fly'in, qui convertissent nos idées en solutions industrielles rapidement transférables à nos programmes et à nos clients.

QUELLES AVANCÉES TECHNOLOGIQUES ONT PARTICULIÈREMENT MARQUÉ 2025 ?

P. L. / Dans les aérostructures de demain, Shap'in a franchi un cap décisif avec la réalisation d'une nervure d'aile soudée en composite thermoplastique, récompensée par un **JEC Innovation Award** début 2026. C'est une avancée majeure – réduction de masse, performances accrues, industrialisation accélérée et potentiel de recyclabilité – au service des futurs grands programmes aéronautiques. Dans nos activités industrielles et logistiques, **l'IA irrigue désormais de nombreux métiers** : ingénierie, qualité,

production, supply chain, support client. En 2025, nous avons structuré nos modèles et notre cadre de confiance ; en 2026, nous allons accélérer fortement, avec des cas d'usage génératifs et agentiques sécurisés, des assistants métiers et des solutions prédictives intégrées directement dans les opérations. Enfin, dans notre métier d'avionneur, **Fly'in** a joué un rôle clé dans le succès du **démonstrateur de drone MALE EyePulse**, dont le premier vol autonome a été réalisé en moins de six mois.

COMMENT CES AVANCÉES S'INSCRIVENT-ELLES DANS LES GRANDES ORIENTATIONS DU GROUPE ?

P. L. / Elles s'alignent pleinement avec les ambitions de Take Off 2027. Les composites thermoplastiques soutiennent nos objectifs d'allègement, de performance et de décarbonation ; l'IA renforce l'excellence opérationnelle métiers et back-office et sécurise nos engagements industriels ; EyePulse démontre notre capacité à intégrer des systèmes complexes, à répondre aux exigences de la défense et à nous positionner comme un acteur agile, fiable et souverain. Nous savons passer rapidement du laboratoire au terrain opérationnel. L'innovation est un moteur de croissance, un outil de diversification et un vecteur de confiance pour nos clients.

QUEL CAP POUR 2026 ?

P. L. / Poursuivre une innovation utile et souveraine, et amplifier l'impact : déployer l'IA à plus grande échelle pour qu'elle devienne un réflexe métier, positionner nos expertises matériaux et process sur les futurs programmes avions monocouloirs et poursuivre notre montée en puissance d'**offres technologiques au service de la défense**. Notre rôle est clair : transformer chaque avancée technologique en avantage stratégique durable – pour nos clients, nos équipes et l'avenir de Daher.

“L'innovation est un moteur de croissance, un outil de diversification et un vecteur de confiance pour nos clients.”



EYEPULSE : UN JALON STRATÉGIQUE POUR L'INNOVATION ET LA SOUVERAINETÉ

Le 27 novembre 2025, à Tarbes, Daher a réalisé le premier vol d'EyePulse, son démonstrateur de drone MALE (Moyenne Altitude, Longue Endurance), développé en moins de six mois avec Thales. Présenté à la Direction générale de l'armement (DGA), ce vol réussi illustre la capacité du Groupe à répondre rapidement aux enjeux de souveraineté en combinant innovation, agilité et maîtrise industrielle.

EyePulse s'appuie sur une plateforme aéronautique déjà certifiée, transformée en drone autonome. Ce choix pragmatique a permis de concentrer les efforts sur l'intégration des systèmes de pilotage et d'autonomie afin d'aboutir à une solution fiable et rapidement opérationnelle, tout en limitant les risques technologiques et en facilitant une industrialisation accélérée.

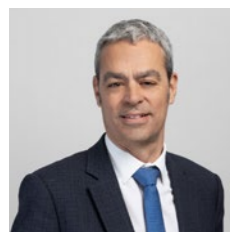
EyePulse ouvre ainsi la voie au développement de drones à partir de plateformes avions certifiées de Daher, capables de répondre à une large variété de besoins opérationnels : surveillance, observation et appui aux opérations. La conception modulaire de ces plateformes offre une forte évolutivité et une grande agilité, en adéquation avec les exigences des forces armées, confrontées à l'évolution permanente des doctrines d'emploi.

La démonstration a mis en œuvre une séquence de vol automatisée incluant la phase d'atterrissage en autonomie. Pour la DGA, la rapidité avec laquelle Daher a conduit ce projet illustre son agilité, sa capacité à valoriser des technologies certifiées pour de nouveaux usages et la solidité de son socle industriel en France – des éléments déterminants au regard des enjeux de souveraineté.

Avec EyePulse, Daher démontre sa capacité à innover rapidement, à intégrer des systèmes complexes et à contribuer au renforcement des capacités de défense européennes à l'horizon 2030. Au-delà d'une réussite technologique, ce démonstrateur constitue un jalon structurant en vue d'une production en série de drones MALE conçus et fabriqués sur le territoire, destinée à renforcer les moyens français et européens.

UNE TRANSFORMATION INDUSTRIELLE STRUCTURÉE ET PILOTÉE

“EDGE vise à restaurer durablement notre compétitivité et à accompagner nos clients dans leurs montées en cadence.”



Alain-Jory Barthe
— CEO de Daher Aerospace

POURQUOI DAHER A-T-IL ENGAGÉ UN PLAN DE TRANSFORMATION INDUSTRIELLE ?

A.-J. B. / Nous devons simultanément restaurer notre compétitivité, accroître notre capacité de production et préparer les nouveaux programmes aéronautiques. L'enjeu est clair : accompagner la montée en cadence d'Airbus et de Boeing sur les programmes actuels, tout en nous positionnant dès aujourd'hui sur les futurs monocouloirs. À cela s'ajoute un contexte marqué depuis quatre ans par une forte inflation sur les matières premières et les composants, qui rend indispensable une action profonde sur la supply chain et sur nos propres performances industrielles.

SUR QUELS LEVIERS REPOSE CE PLAN DE TRANSFORMATION ?

A.-J. B. / Nous avons structuré ce plan autour de **trois grands piliers**. Le premier concerne la **maîtrise de la supply chain**. Il s'agit de sécuriser nos approvisionnements, de renforcer la performance et la capacité de nos fournisseurs et de retrouver les niveaux de compétitivité compatibles avec les attentes du marché. Ce sont des conditions indispensables pour soutenir les ramp-up de nos clients.

Le deuxième axe porte sur **notre footprint industriel**. Nous devons à la fois absorber les montées en cadence et améliorer notre compétitivité. Cela implique notamment de renforcer nos capacités dans des zones à coûts compétitifs comme Tanger ou Nogales, avec l'objectif d'atteindre progressivement 30 à 40 % de la production des programmes historiques dans ces implantations. Enfin, le troisième pilier vise **l'amélioration de notre performance opérationnelle interne** : qualité, productivité, taux de service. C'est la combinaison de ces trois leviers qui doit permettre de rétablir durablement la rentabilité de nos activités aérostructures et de renforcer notre position de partenaire stratégique pour nos clients.

COMMENT CE PLAN A-T-IL ÉTÉ ÉLABORÉ ?

A.-J. B. / Nous avons construit ce plan avec l'appui des équipes du Boston Consulting Group. Lancé en 2024 et finalisé en 2025, le plan de transformation – désormais baptisé **EDGE** – repose sur six chantiers répartis dans les trois axes décrits précédemment et couvrant l'ensemble de nos enjeux industriels : achats et approvisionnements, optimisation de la supply chain, transformation de notre footprint, compétitivité industrielle, performance des programmes et amélioration de la rentabilité.

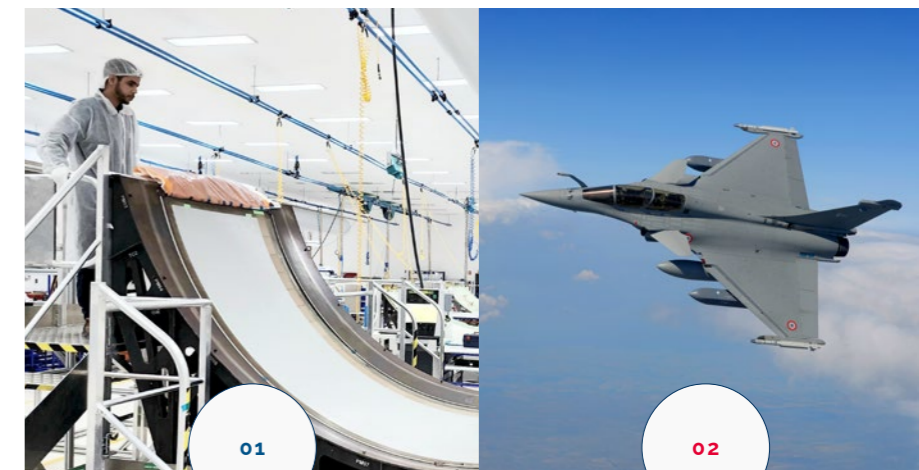
Un volet majeur porte sur les **transferts industriels**, destinés à fiabiliser notre chaîne d'approvisionnement et à simplifier certains sites. À Tarbes, par exemple, nous transférons des pièces métalliques élémentaires non stratégiques afin de recentrer le site sur ses savoir-faire clés. Nous avons également engagé des transferts de production de pièces élémentaires composites vers nos sites de Tanger. Nous lançons une nouvelle unité d'assemblage métallique à Tanger et projetons de transférer la fabrication de certaines pièces de moteur de Nantes vers Nogales, plus proche de nos clients nord-américains.

QUEL EST LE CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE ?

A.-J. B. / EDGE est un plan triennal, déployé de **2026 à 2028**. Il a été validé par le Conseil d'administration et fait l'objet d'un suivi systématique à chaque séance du Conseil ainsi que lors des réunions du Comité exécutif. Ce plan mobilise fortement les équipes de la Division : près de 50 personnes y travaillent directement, avec un pilotage rigoureux et des points d'avancement réguliers. Tous nos sites et tous nos programmes sont concernés, et la progression est partagée de manière transparente avec nos clients, notamment Airbus.

QUELS SONT LES OBJECTIFS PRIORITAIRES POUR LES SITES INDUSTRIELS ?

A.-J. B. / Notre priorité est de simplifier le site de Tarbes afin de restaurer sa capacité à accompagner la montée en cadence d'Airbus et de saisir de nouvelles opportunités, notamment dans le domaine de la défense. Plus globalement, cette transformation doit nous permettre de disposer d'un **outil industriel plus performant** et capable de répondre aux exigences futures du marché aéronautique.



LANCEMENT INDUSTRIEL DE PIÈCES COMPOSITES À TANGER

Des pièces composites destinées à un environnement moteur, codéveloppées avec le client, sont désormais industrialisées sur le site de Tanger. Initialement réalisées en titane, ces pièces ont fait l'objet de travaux de conception et de maturation industrielle menés en amont au sein du techcenter Shap'in. Le recours au composite vise à sécuriser l'approvisionnement, à optimiser la masse et le coût des pièces, et à améliorer les conditions d'industrialisation et de montage dans un environnement contraint. L'implication précoce des équipes de Tanger a permis un transfert industriel maîtrisé et le démarrage de la production, illustrant la capacité de Daher à accompagner ses clients du développement à l'industrialisation de pièces composites complexes.

DAHER, PARTENAIRE INDUSTRIEL DU PROGRAMME RAFALE

Dans le cadre de la montée en cadence du programme Rafale, Dassault Aviation a confié à Daher la production des canards et des dérives, à l'issue d'un transfert industriel depuis le site de Biarritz. Ces pièces, essentielles au comportement en vol de l'appareil, sont fabriquées en composites thermodurcissables et requièrent une maîtrise avancée des procédés de production. La fabrication est assurée sur le site de Nantes Saint-Aignan-Grandlieu, dont l'expertise en composites joue un rôle clé dans le démarrage industriel. Ce projet illustre la capacité de Daher à industrialiser des pièces complexes répondant aux exigences élevées de la filière aéronautique de défense.

INTERNATIONALISATION : ACCOMPAGNER NOS CLIENTS PARTOUT DANS LE MONDE

Nicolas Chabbert
— CEO de Daher Aircraft



Aymeric Daher
— Deputy CEO de Daher, CEO de Daher Logistics



Cédric Eloy
— CEO de Daher Industrial Services



N. Chabbert
“Le développement de notre réseau mondial de centres de services constitue un levier majeur de création de valeur sur le cycle de vie de nos avions.”

L'INTERNATIONALISATION EST UN AXE MAJEUR DE TAKE OFF 2027. COMMENT SE TRADUIT-ELLE DANS VOS ACTIVITÉS RESPECTIVES ?

N. C. / Notre activité est, par nature, fortement tournée vers l'international : près de 80 % de nos clients sont basés sur le continent américain. Cette réalité impose de maintenir une proximité opérationnelle avec eux, mais aussi d'anticiper leurs attentes en matière de produits et de services. L'ouverture récente de notre **bureau de São Paulo** nous permet de renforcer notre présence en Amérique latine, par exemple, où la demande en aviation d'affaires et en services associés progresse rapidement. L'ouverture de la **troisième chaîne d'assemblage (FAL) à Stuart**, en Floride, renforcera notre capacité à livrer nos avions plus rapidement sur le continent américain. Elle constitue un levier fort de crédibilité industrielle tout en répondant aux exigences fédérales en matière de fabrication « made in America ».

Par ailleurs, le développement de notre important réseau mondial de 56 centres de services, essentiel pour accompagner la croissance de la flotte TBM et Kodiak, constitue un levier majeur de proximité et de suivi de nos avions sur le cycle de vie.

A. D. / Dans la logistique, l'internationalisation est une nécessité stratégique. Les États-Unis concentrent près de la moitié du marché aéronautique mondial, et y être solidement implantés conditionne notre capacité à changer d'échelle. C'est un passage clé pour un acteur global, qui nous permet d'allier volumes, crédibilité et reconnaissance internationale, tout en diversifiant le risque géographique, sans sortir de notre cœur de métier. C'est tout le sens de la feuille de route définie fin 2023, qui commence à produire des résultats tangibles.

A. Daher

“L'internationalisation n'est pas seulement une expansion : c'est un accélérateur stratégique pour renforcer la résilience du Groupe, soutenir la croissance et affirmer le rôle de Daher comme acteur global dans l'aéronautique et la défense.”

La signature, en 2025, de notre premier **contrat avec un avionneur américain de premier plan** est un jalon important : elle valide notre modèle et renforce notre crédibilité auprès des grands donneurs d'ordre internationaux. En parallèle, nous consolidons notre présence en Europe, notamment en Allemagne, qui demeure stratégique pour nos opérations in situ.

C. E. / Nos activités suivent les zones où se déploient les chaînes de production aéronautiques. Aujourd'hui, plusieurs bassins se distinguent, avec une dynamique forte aux États-Unis, en Inde et en Chine. Pour nous implanter durablement, le modèle des hubs s'impose : il permet d'ancrer nos équipes au cœur des écosystèmes industriels locaux, comme à Hambourg, Mobile ou Tianjin, tout en garantissant une interface directe avec les directions d'usines. L'ouverture récente de **notre hub à Abu Dhabi** nous positionne également au centre d'un marché stratégique, notamment dans la défense.

COMMENT ADAPTEZ-VOUS VOS ORGANISATIONS POUR ACCOMPAGNER VOS CLIENTS À L'INTERNATIONAL ?

N. C. / Notre priorité est de garantir une qualité de service homogène, quel que soit le pays d'exploitation. Cela commence dès le développement de nos produits et tout au long de leur évolution, et se prolonge par des relais de proximité – équipes proches du terrain, support, coordination 24/7 – ainsi que par des dispositifs conçus pour sécuriser durablement l'expérience client. Cette approche – qui s'appuie notamment sur un customer relationship management structuré, sur des applications clients telles que Me&MyTBM ou Me&MyKodiak, ainsi que sur une Marketplace dédiée aux pièces détachées – prend tout son sens à mesure que la flotte s'agrandit, se complexifie avec plus d'électronique accrue et se diversifie dans ses usages. L'objectif est d'être plus réactifs, voire proactifs, d'anticiper les besoins et de soutenir efficacement la croissance de la flotte d'avions à l'international.

A. D. / Notre enjeu est d'industrialiser un **modèle de delivery « global »** : mêmes standards de performance, mêmes exigences de qualité, même culture de service. Concrètement, cela repose sur l'alignement des pratiques managériales autour du Daher Leadership Model, sur des programmes d'interculturalité et sur une capacité à recruter, former et intégrer rapidement des équipes sur site. L'objectif est de construire une organisation internationale cohérente, sans dilution des fondamentaux.

C. E. / Nous adaptons nos organisations en plaçant l'exécution **au plus près des flux industriels**. Nous nous appuyons sur des équipes implantées localement, capables de recruter sur place, de configurer rapidement les prestations selon les besoins du site et d'assurer une coordination fluide avec les donneurs d'ordre.

Cette approche nous permet de déployer un cadre d'exécution homogène, tout en conservant l'agilité nécessaire pour tenir compte des contraintes locales. L'objectif est d'être à la fois « plug and play » dans le déploiement et irréprochable sur la continuité de service.

COMMENT L'INTERNATIONALISATION RENFORCE-T-ELLE LA POSITION DU GROUPE ?

A. D. / Parce qu'elle nous permet d'être là où nos clients produisent, innovent et investissent. Qu'il s'agisse d'assembler un avion en Floride, d'opérer une logistique in situ en Allemagne ou d'accompagner une montée en cadence à Abu Dhabi, Daher applique une même logique : proximité, crédibilité industrielle et expertise opérationnelle. L'internationalisation n'est pas seulement une expansion : c'est un accélérateur stratégique pour renforcer la résilience du Groupe, soutenir la croissance et affirmer le rôle de Daher comme acteur global dans l'aéronautique et la défense.

C. Eloy

“Nos activités suivent les zones où se déploient les chaînes de production aéronautiques. Aujourd'hui, plusieurs bassins se distinguent, avec une dynamique forte aux États-Unis, en Inde et en Chine.”

RENFORCER LA RÉSILIENCE POUR BÂTIR UN MODÈLE DURABLE

Cécile Tandeau de Marsac

— Présidente du Comité développement durable

ALORS QUE L'ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL SE COMPLEXIFIE, DAHER ACCÉLÈRE LA STRUCTURATION DE SA TRAJECTOIRE DURABLE. CÉCILE TANDEAU DE MARSAC, ADMINISTRATRICE DE DAHER ET PRÉSIDENTE DU COMITÉ DÉVELOPPEMENT DURABLE, REVIENT SUR LES PROGRÈS RÉALISÉS ET SUR LES LEVIERS CLÉS POUR RENFORCER LA RÉSILIENCE DU GROUPE.

POURQUOI LA RÉSILIENCE EST-ELLE UN ENJEU MAJEUR POUR DAHER AUJOURD'HUI ?

C. T. M. / La résilience fait partie de l'identité même de Daher. Depuis plus de 160 ans, Daher a appris à traverser les crises, à rebondir et à transformer ses façons de travailler. Cette fibre familiale nous a donné le réflexe d'anticiper plutôt que de subir. Aujourd'hui, dans un monde marqué par l'accélération des risques – climatiques, cyber ou opérationnels –, cette capacité d'adaptation est plus que jamais un atout stratégique. C'est un pilier essentiel de la performance de long terme de Daher.

COMMENT LA GOUVERNANCE PORTE-T-ELLE CETTE AMBITION ?

C. T. M. / Daher dispose désormais d'une **gouvernance claire et structurée** autour des enjeux ESG. Le Conseil d'administration suit ces sujets via un Comité développement durable dédié, qui challenge les résultats, fixe le niveau d'exigence et valide les orientations. Les équipes ESG, pleinement opérationnelles, soutiennent le déploiement des plans d'action. La nomination d'une *Chief Sustainability Officer* il y a deux ans a permis de structurer une équipe dédiée et de déployer une feuille de route alignée avec la stratégie du Groupe. Dans les divisions, des instances de pilotage assurent un suivi précis des risques, des objectifs et des mesures d'adaptation. Cette architecture crée un alignement fort entre la vision stratégique et la réalité opérationnelle, ce qui est essentiel pour progresser efficacement.

OÙ EN EST AUJOURD'HUI LE DÉPLOIEMENT DE LA POLITIQUE CLIMAT DE DAHER ?

C. T. M. / Le déploiement progresse conformément aux objectifs fixés. La politique climat de Daher, désormais publiée, s'articule autour de quatre piliers : réduire les émissions carbone des activités, engager les fournisseurs

dans une trajectoire 1,5 °C, décarboner les avions, produits et services, et adapter les sites au changement climatique. En 2025, plusieurs avancées significatives ont été réalisées et communiquées, comme en témoigne l'atteinte d'un score CDP de niveau Leadership (A-), signe d'une **trajectoire crédible** et d'une **gouvernance robuste**.

QUELS RÉSULTATS OBSERVEZ-VOUS SUR LES PRIORITÉS DE 2025 ?

C. T. M. / Les résultats sont concrets et très encourageants. Les indicateurs liés à la sécurité au travail s'améliorent nettement, avec une baisse de près de trois points en un an du taux de fréquence des accidents, et les standards se renforcent. La décarbonation suit la trajectoire fixée : les premiers projets bas carbone déployés sur les sites montrent des réductions visibles en consommation et en émissions, en ligne avec l'objectif établi. En cybersécurité, les dispositifs continuent de se consolider, avec une intensification des actions de protection et de sensibilisation. Ces trois priorités ont véritablement structuré l'année et installé une dynamique durable dans l'ensemble du Groupe.

QUELLES SERONT LES PRIORITÉS EN 2026 ?

C. T. M. / L'extension naturelle de notre feuille de route, c'est **l'adaptation au changement climatique**. Les vagues de chaleur sont déjà une réalité opérationnelle pour plusieurs sites. La priorité « canicule » sera donc au cœur de 2026 : adaptation des bâtiments, amélioration du confort thermique, pour assurer la continuité d'activité. C'est un enjeu très opérationnel, mais qui incarne parfaitement notre ambition : préparer l'entreprise aux défis de demain, sans

attendre qu'ils deviennent des crises. L'objectif est clair : accompagner la croissance de Daher en renforçant sa résilience. Le développement durable constitue un levier stratégique essentiel pour assurer la performance, protéger les équipes et préparer l'avenir avec ambition et lucidité. Les progrès réalisés en 2025 montrent que la trajectoire engagée est solide et que les équipes sont pleinement mobilisées.

“La résilience d'un groupe familial repose avant tout sur les femmes et les hommes qui la composent, et donc sur son engagement à être un employeur responsable. Pour nous, cela signifie proposer à nos collaborateurs un cadre de travail sûr et exigeant, investir dans les compétences et donner à chacun des perspectives. Par ailleurs, nous développons et préservons les savoir-faire clés, encourageons la mobilité et l'esprit d'équipe, afin de servir notre performance durablement et d'améliorer ainsi la satisfaction et la confiance de nos clients.”

Vincent Chanron

— Directeur des Ressources humaines Groupe

“Anticiper
plutôt que subir.”





DAHER S'ENGAGE POUR UN AVENIR BAS CARBONE

“Agir avec méthode, ambition et responsabilité : c'est ainsi que Daher aborde l'urgence climatique.”

Julie de Cevins
— Directrice du Développement durable



Voir : La politique climat de Daher

En septembre 2025, Daher a dévoilé une politique climat ambitieuse visant à aligner ses activités et celles de ses partenaires sur une trajectoire bas carbone d'ici à 2032, affirmant son rôle moteur dans la transition durable du secteur aéronautique.

Fidèle à ses valeurs d'entreprise familiale engagée et responsable, Daher renforce sa stratégie de développement durable en déployant une politique climat pensée pour répondre aux exigences croissantes de décarbonation du secteur aéronautique. Acteur unique couvrant la construction d'avions, les activités industrielles et la logistique, Daher mobilise son écosystème pour accélérer la transition bas carbone et renforcer la résilience de ses activités. Cette politique repose sur quatre piliers complémentaires. Le premier vise à **réduire les émissions liées aux opérations**, avec une cible de - 50 % entre 2022 et 2032, dont - 23 % dès 2027, grâce à la sobriété énergétique, à la modernisation des installations et au recours à des énergies moins carbonées. Le deuxième consiste

à **engager les fournisseurs** les plus émetteurs dans une trajectoire compatible avec l'objectif 1,5 °C, en évaluant leur maturité carbone et en intégrant progressivement leurs données CO₂ dans les outils de pilotage. Le troisième axe concerne la **réduction de l'empreinte carbone des produits et services**. Il inclut le développement d'un avion moins carboné d'ici à 2027, l'amélioration de l'efficacité énergétique, l'usage accru de carburants d'aviation durables et des investissements renforcés en R&D pour alléger les aérostructures et intégrer l'écoconception dès la conception. Enfin, Daher renforce **l'adaptation de ses activités aux risques climatiques** en cartographiant les risques physiques pour ses sites et en définissant, d'ici à 2032, des plans d'adaptation pour les plus exposés. Cette démarche constitue un cadre structurant pour l'ensemble des équipes, guidant une action collective, méthodique et responsable au service d'une performance durable.



01 SAFETY WEEK 2025 : MOBILISATION COLLECTIVE

Du 13 au 17 octobre 2025, les sites Daher se sont mobilisés pour la Safety Week, illustrant la dynamique engagée depuis plusieurs années pour faire de la sécurité un réflexe partagé. Plus de 4 000 collaborateurs ont participé aux animations autour de l'ergonomie, de la sécurité et de l'environnement, renforçant la prévention au quotidien. Les initiatives locales ont confirmé l'implication de tous pour améliorer les conditions de travail et réduire les risques, tandis que le challenge HSE a mis en lumière les meilleures pratiques. Portée par des avancées concrètes – baisse de l'accidentologie, déploiement de feuilles de route sécurité dans chaque division... –, cette mobilisation collective traduit un changement culturel profond : la sécurité est une responsabilité individuelle et collective au cœur de la performance de Daher.

02 TRANSFORMER LES CHUTES EN RESSOURCES

À Nantes, le techcenter Shap'in mène des travaux de recyclage et de réintégration des déchets de composites thermoplastiques issus de la production de pièces d'aérostructure dans de nouveaux produits. Plus de 2 tonnes de chutes thermoplastiques ont déjà été retraitées et revalorisées pour créer un granulé qui permet de fabriquer, par injection, de nouveaux composants, comme les pédales de notre avion TBM. Les recherches sur les composites thermoplastiques, appuyées par le développement de technologies avancées et leur montée en maturité industrielle, concourent à une production « zéro déchet » à l'horizon 2035. Elles contribuent à alléger les pièces tout en réduisant leur impact sur l'environnement. En 2025, le groupe Daher a généré 9 447 tonnes de déchets (dont 16 % de déchets dangereux) et 67 % ont été revalorisés sur l'ensemble de ses activités.

03 TALK'IN : ÉCOUTER, COMPRENDRE, AGIR

Avec 74 % de participation (8 306 répondants), l'enquête interne Talk'in a confirmé l'importance de l'écoute et du dialogue dans la culture Daher. Le partage des résultats par les managers a permis d'identifier des priorités et de lancer une dynamique collective. Plus de 400 plans d'action sont désormais en cours dans toutes les divisions, autour de six axes clés : communication, formation, qualité de vie et conditions de travail, collaboration et innovation. Portée par des initiatives locales variées, cette mobilisation fait de Talk'in un véritable levier de progrès au service du quotidien et de l'engagement des équipes.

SHARING LONG TERM VALUE

PARTAGER LA VALEUR
DANS LA DURÉE



03

Au cœur de la transformation du Groupe, la gouvernance structurée de Daher éclaire et sécurise chaque décision stratégique. Cette architecture exigeante donne au Groupe la stabilité et l'audace nécessaires pour créer une valeur durable, transmettre un héritage solide et préparer, dès aujourd'hui, la performance de demain.

UNE GOUVERNANCE FAMILIALE STRUCTURÉE POUR SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

POUR LA FAMILLE DAHER – FORTE DE 700 MEMBRES, DONT 400 ACTIONNAIRES –, LA GOUVERNANCE FAMILIALE JOUE UN RÔLE CLÉ DANS L'ACCOMPAGNEMENT DU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE. DANS CETTE INTERVIEW CROISÉE, ESTELLE ROUX, THIERRY MINVIELLE ET DAMIEN DAHER EXPLIQUENT L'ORGANISATION EN PLACE, LE FONCTIONNEMENT ET L'ÉVOLUTION DE CE MODÈLE FAMILIAL.

Estelle Roux
Directrice de CoreDaher



POURQUOI AVOIR STRUCTURÉ UNE GOUVERNANCE FAMILIALE DÉDIÉE ?

E. R. / La raison d'être de la holding CoreDaher, qui regroupe l'ensemble des actionnaires de la famille Daher, est simple : leur permettre de s'exprimer d'une seule voix sur les décisions majeures engageant l'entreprise. Quand on représente une famille de 700 personnes, dont le lien du sang n'est plus si évident au fil des générations, il faut une organisation capable de maintenir l'unité, de partager une vision commune et d'éclairer les grandes orientations stratégiques. CoreDaher a également pour mission de garantir que la famille conserve le contrôle du Groupe, un enjeu fondamental pour assurer la protection de l'entreprise et la réputation du nom Daher, qui est le nom de notre famille.

COMMENT FONCTIONNE CETTE GOUVERNANCE AU QUOTIDIEN ?

E. R. / CoreDaher assure le lien entre les 400 actionnaires familiaux et l'entreprise : rassemblements pluriannuels autour des dirigeants de Daher, représentation des actionnaires par le Conseil de surveillance de CoreDaher, publications (livret des actionnaires, Gazette)... Elle répond à cet objectif : informer, exercer une gouvernance cohérente, structurée et unie. L'association familiale Générations Daher anime la famille Daher : 700 membres, sept générations depuis le fondateur, Paul Daher. Générations Daher entretient le sentiment d'appartenance, le lien entre les membres de la famille, entre les générations, l'attachement à l'entreprise qui porte le nom de notre famille, la transmission de génération en génération

de près de 165 ans d'histoire. Ces deux piliers – Générations Daher et CoreDaher – forment ensemble l'architecture de notre gouvernance familiale. Leur complémentarité permet à la famille Daher d'accompagner les décisions les plus importantes et d'exercer un contrôle éclairé et responsable sur l'entreprise.

T. M. / Il y a dix ans, CoreDaher a été transformée en société en commandite par actions. Cette commandite s'appuie sur deux sociétés : DGM.FI, que je dirige, et FIPAD, dirigée par Damien. Juridiquement distinctes, elles fonctionnent cependant comme un organe unique de direction, représentant équitablement les actionnaires. L'objectif est clair : éviter qu'un individu détienne un pouvoir disproportionné et privilégier un travail collégial – aujourd'hui mené par huit personnes.

D. D. / Ces sociétés commanditées se réunissent une fois par mois au moins, et trois fois par an avec le Conseil de surveillance, lors du « congrès » de CoreDaher. Le Conseil de surveillance représente les actionnaires familiaux au congrès et challenge les décisions impactantes concernant l'entreprise ou les actionnaires : acquisitions importantes, nomination du directeur général, ou encore validation du cadre des plans stratégiques, équilibres financiers, politique de dividendes et rachat d'actions...



Damien Daher
Gérant de CoreDaher et
président de FIPAD

POUVEZ-VOUS CITER UN SUJET STRUCTURANT RÉCEMMENT TRAITÉ ?

D. D. / Un exemple emblématique est la redéfinition, en 2024, du positionnement du Groupe dans le secteur de la défense. Une réflexion de fond a été menée par un groupe de travail, aboutissant à une évolution du positionnement de CoreDaher : nous sommes passés d'un raisonnement centré sur les produits à une logique fondée sur les clients. Nous mettons nos savoir-faire au service de la souveraineté de la France et de ses alliés, en refusant toute activité pouvant alimenter des acteurs non alignés avec la politique française. Un deuxième principe est le respect strict des conventions internationales signées par la France.

2025 MARQUE VOTRE PREMIÈRE ANNÉE COMPLÈTE SANS PATRICK DAHER DANS LES ORGANES DE GOUVERNANCE. QU'EST-CE QUE CELA A CHANGÉ ?

E. R. / Patrick jouait un rôle naturel de « passerelle » entre la famille et la direction générale de Daher. Nous avons préparé son départ pendant 18 mois, et l'année 2025 fut la première mise à l'épreuve grandeur nature du système sans lui. Globalement, le modèle fonctionne, les décisions sont prises et assumées, même si des ajustements restent nécessaires, et nous y travaillons.

T. M. / Nous siégeons tous les trois au Conseil d'administration de Compagnie Daher. Cela nous place en première ligne sur les sujets opérationnels et facilite les échanges croisés entre famille, gouvernance et management.

EN QUOI LA PRÉSENCE DE MEMBRES DE LA FAMILLE DANS DES FONCTIONS OPÉRATIONNELLES CONTRIBUE-T-ELLE À LA DYNAMIQUE DU GROUPE ET À LA GOUVERNANCE FAMILIALE ?

D. D. / C'est un élément structurant pour une entreprise familiale. Elle incarne un engagement réel et durable de la famille et maintient un lien vivant entre les activités du quotidien et les orientations stratégiques définies par la gouvernance. Un collaborateur issu de la famille comprend les enjeux de manière intime, sait expliquer les décisions en interne, joue un rôle de passeur entre les générations et nourrit ainsi l'*affectio societatis*. Tant que des compétences pertinentes existent au sein de la famille, nous souhaitons encourager ces trajectoires.

E. R. / Voir un membre de la famille assumer des fonctions clés, comme Aymeric Daher cette année, qui vient d'être nommé directeur général adjoint, est un signal fort : cela incarne notre volonté d'accompagner le développement du Groupe sur le long terme. Le fait de porter le nom de l'entreprise crée une résonance particulière auprès des équipes, des clients, des fournisseurs et des partenaires financiers. Cela ancre l'histoire dans le présent et donne de la visibilité pour l'avenir.

T. M. / Cette implication complète notre rôle d'administrateurs en nous rapprochant du terrain. Elle nous permet de mieux relayer les attentes des actionnaires et de fluidifier le lien entre gouvernance et management. En période de transformation ou de tension, cette présence familiale apporte stabilité, cohérence et vision de long terme, essentielles à la solidité de notre modèle.

QUELLES AUTRES ÉVOLUTIONS DE GOUVERNANCE ONT MARQUÉ 2025 ?

D. D. / La nomination de Thibault Scaramanga au poste de vice-président du Conseil d'administration de Compagnie Daher. Son expertise financière est un atout majeur dans le contexte actuel pour préparer l'avenir de Daher et assurer la pérennité de notre Groupe familial sur le long terme.

Thierry Minvielle
Président de DGM.FI



GOVERNANCE

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Les instances de contrôle au 31 décembre 2025

Comité exécutif Groupe

- 1 / **Didier Kayat**
Direction générale
- 2 / **Aymeric Daher**
Directeur général adjoint,
division Logistique et
Ressources humaines
- 3 / **Jérôme Leparoux**
Secrétaire général
et directeur de la Stratégie
- 4 / **Alain-Jory Barthe**
Division Industrie
- 5 / **Julie de Cevins**
Direction du
Développement durable
- 6 / **Pascal Laguerre**
Direction Technologies,
activités Transports et Projets
- 7 / **Cédric Eloy**
Division Services industriels
- 8 / **Jean-Philippe Grégoire**
Direction Finance et M&A
- 9 / **Nicolas Chabbert**
Division Avions

Conseil d'administration

- Didier Kayat**
Président du Conseil
d'administration et directeur
général, administrateur
- Thibault Scaramanga**
Vice-président du Conseil
d'administration, administrateur
- Olivier Genis**
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
- Cécile Tandeau de Marsac**
Administratrice
- Secrétaire :
Jérôme Leparoux

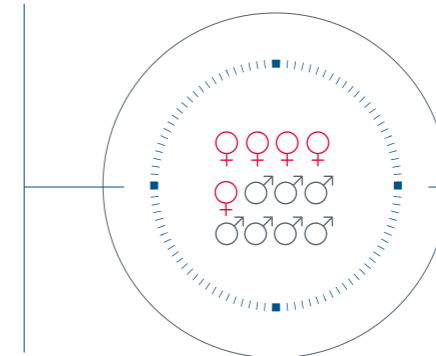
Commissaires aux comptes titulaires

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



CONSEIL D'ADMINISTRATION

12
administrateurs
dont
5 femmes
(41 %)



33 %
indépendants

5
réunions en 2025

95 %
de taux de participation

Pas de représentant
des salariés

Appuyé dans sa prise de décisions par **4 comités spécialisés**

COMITÉ STRATÉGIE	COMITÉ DE GOUVERNANCE	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DÉVELOPPEMENT DURABLE
4 administrateurs dont 1 indépendant	4 administrateurs dont 2 indépendants	4 administrateurs dont 1 indépendant	4 administrateurs dont 1 indépendant
3 réunions en 2025	7 réunions en 2025	4 réunions en 2025	3 réunions en 2025

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. Le 1^{er} octobre 2025, le groupe Daher a fait évoluer sa gouvernance en nommant Monsieur Aymeric Daher directeur général adjoint en charge de la Logistique et des Ressources humaines, Monsieur Jérôme Leparoux directeur de la Stratégie en sus de ses fonctions de secrétaire général,

et Monsieur Thibault Scaramanga vice-président du Conseil d'administration en remplacement de Monsieur Olivier Genis. Le Conseil d'administration nomme les membres du Comité stratégie, du Comité de gouvernance, du Comité d'audit et du Comité 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 d'une 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 1^{er} janvier 2025), Daher Industrial Services (anciennement Assistance Aéronautique et Aérospatiale), acquise en 2023, ainsi que Daher Business Support prennent quant à elles la forme juridique de société par actions simplifiée.

À 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, et les salariés ont été associés en désignant un administrateur les représentant au sein du Conseil de Daher Aerospace.

	Statut	1 ^{er} nomination	Renouvellement	Échéance du mandat
DIDIER KAYAT	Président du Conseil d'administration Directeur général Administrateur	13 avril 2016 13 avril 2016 4 juin 2024	26 avril 2019 18 mai 2022 28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2027
ANNE BRACHET	Administratrice indépendante	18 mai 2022	28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2027
DAMIEN DAHER Représentant la société FIPAD	Administrateur	4 juin 2024	28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2025
OLIVIER GENIS	Administrateur	29 avril 2020 4 juin 2024	17 mai 2023	Assemblée statuant sur les comptes 2025
MICHEL GIANNUZZI	Administrateur	18 mai 2022	28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2027
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	Administratrice personne morale	30 mai 2002	30 avril 2024	Assemblée statuant sur les comptes 2026
THIBAUT SCARAMANGA	Vice-président du Conseil d'administration	22 avril 2014	18 mai 2022 28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2027
CÉCILE TANDEAU DE MARSAC	Administratrice indépendante	26 avril 2019	18 mai 2022 28 avril 2025	Assemblée statuant sur les comptes 2027
JÉRÔME LEPAROUX	Secrétaire	4 juin 2024		

Le Comité stratégie

Secrétaire : Pascal Laguerre	
CoreDaher	Thibault Scaramanga (président) Damien Daher
Bpifrance	Michel Giannuzzi
Indépendant	Frédérique Kalb

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'une session du Conseil d'administration dédiée à la stratégie.

Le Comité de gouvernance

Secrétaire : Aymeric Daher	
CoreDaher	Olivier Genis / Estelle Roux
Bpifrance	Éric Lefebvre
Indépendant	Lise Nobre (présidente) Cécile Tandeau de Marsac

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

Secrétaire : Jean-Philippe Grégoire	
CoreDaher	Damien Daher Thibault Scaramanga
Bpifrance	Michel Giannuzzi
Indépendant	Anne Brachet (présidente)

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 :

- être 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'intérêts.

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

Secrétaire : Julie de Cevins	
CoreDaher	Thierry Minvielle Estelle Roux
Bpifrance	Anne-Sophie Marin
Indépendant	Cécile Tandeau de Marsac (présidente)

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. À 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 afférents ;
- examine les politiques, référentiels

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

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 l'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 2025, et chacun des comités entre trois et sept fois selon les sujets analysés.



MANAGEMENT DES RISQUES : UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE POUR SOUTENIR LA STRATÉGIE TAKE OFF 2027

En 2025, Daher a poursuivi la structuration de son dispositif de management des risques afin d'accompagner durablement la performance du Groupe et la réalisation de son plan stratégique. La démarche consolide une vision intégrée des risques stratégiques, financiers et opérationnels, tout en renforçant la cohérence entre maîtrise des risques et ambitions de développement durable. Les risques ESG sont couverts dans l'une ou l'autre de ces trois catégories. Piloté au niveau Groupe, le management des risques repose sur un cadre méthodologique uniformisé, permettant d'identifier, d'évaluer et de traiter les risques avec une exigence accrue.

Trois catégories – risques stratégiques, opérationnels et financiers – sont analysées selon une double cotation

de gravité et de vraisemblance, enrichie par un indice de maîtrise. Cette approche permet d'identifier les risques majeurs, de suivre leur évolution annuelle et de s'assurer du déploiement et de l'efficacité des actions de mitigation.

Sous la supervision du **Chief Sustainability Officer**, le risk manager conduit l'ensemble du processus : ateliers d'identification, élaboration de la cartographie annuelle, suivi des plans d'action et conduite d'analyses spécifiques lorsque les enjeux réglementaires ou sectoriels l'exigent (climat, éthique, géopolitique, marchés). Les risk owners, représentants des métiers, jouent un rôle central dans la mise en œuvre et le suivi des mesures de traitement, consolidant ainsi une responsabilité partagée au sein de l'entreprise. Ils tiennent à jour des fiches

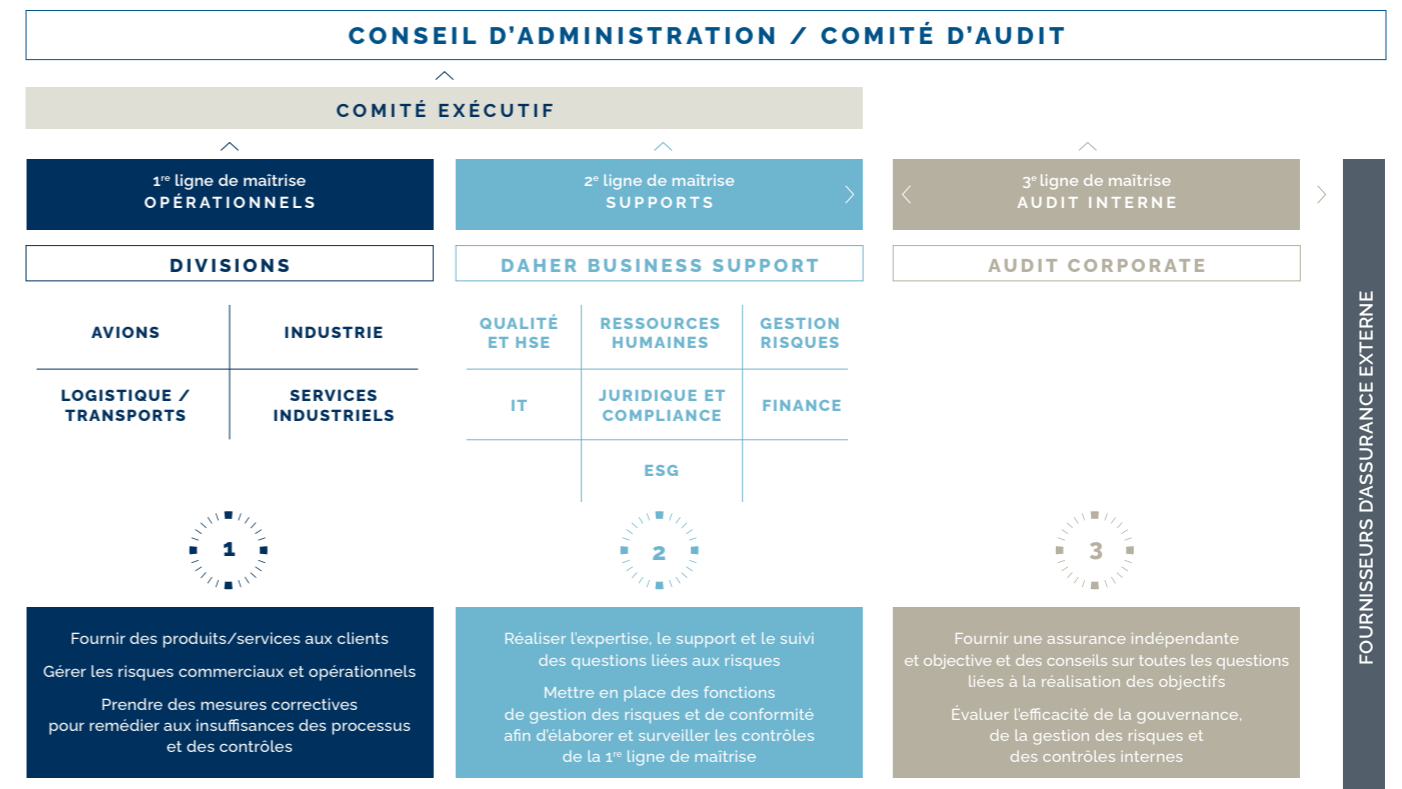
de risques, dans lesquelles ils évaluent les risques propres à leur périmètre et assurent le suivi des actions de mitigation.

Le Comité des risk owners, présidé par le CSO et réuni chaque trimestre, constitue l'instance clé de gouvernance du dispositif. Il revoit l'état de chaque risque et joue également un rôle d'alerte en identifiant les signaux faibles susceptibles de générer de nouveaux risques. Les fonctions support – audit interne, assurances et sécurité de l'information – y participent en tant que membres permanents, enrichissant le dialogue avec leurs expertises spécifiques.

La procédure 2025 introduit également un calendrier annuel structuré, garantissant une cadence claire : phases de collecte, cotation, arbitrage, définition

des plans de mitigation et mise à jour de la cartographie finale. Ce rythme partagé renforce l'anticipation et la capacité d'adaptation du Groupe.

La cartographie des risques Groupe est ainsi validée chaque année par le Comité exécutif.



CONTRÔLE PERMANENT

Ce cadre est structuré selon le modèle des « trois lignes de maîtrise » : les risk owners constituent la première ligne de maîtrise et gèrent directement les risques dans les métiers. Ils sont soutenus par les fonctions de deuxième ligne de maîtrise que représentent les fonctions corporate, support aux opérations. L'audit interne représente la troisième ligne de maîtrise et réalise des évaluations régulières de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

En particulier, une coordination entre la fonction gestion des risques et la fonction audit interne est en place au travers de routines régulières. Lors de celles-ci, le risk manager informe l'audit interne de l'évolution des risques identifiés et émet des alertes qui permettront d'alimenter le plan d'audit. Inversement, l'audit interne partage avec le risk manager les conclusions des audits, l'évolution des plans d'action associés aux risques existants ou l'apparition de nouveaux risques.

REVUE INDÉPENDANTE ET PÉRIODIQUE

En articulant rigueur méthodologique, gouvernance renforcée et intégration des enjeux ESG, le management des risques devient un levier de résilience et de performance durable. Il contribue à protéger l'entreprise, éclaire les décisions stratégiques et accompagne Daher dans une trajectoire maîtrisée et responsable.

GOVERNANCE FINANCIÈRE ET TRAJECTOIRE 2025

EN 2025, DAHER A MAINTENU SA TRAJECTOIRE DE CROISSANCE EN CONSOLIDANT SON PILOTAGE FINANCIER, EN RENFORÇANT SES MÉCANISMES DE GOUVERNANCE ET EN POURSUIVANT DES TRANSFORMATIONS STRUCTURANTES. DEUX ACTEURS CLÉS DE LA GOUVERNANCE FINANCIÈRE REVIENNENT SUR LES AVANCÉES DE L'ANNÉE : ANNE BRACHET, PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT, ET JEAN-PHILIPPE GRÉGOIRE, CHIEF FINANCIAL OFFICER DE DAHER.

Jean-Philippe Grégoire
Chief Financial Officer
de Daher



QUEL EST LE RÔLE DU COMITÉ D'AUDIT AU SEIN DE LA GOUVERNANCE DE DAHER ?

A. B. / Le Comité d'audit est une instance clé de la gouvernance. Sa mission est d'assurer la fiabilité de l'information financière afin que les décisions reposent sur des fondations solides, transparentes et robustes. En tant que présidente, j'apporte un regard complémentaire, très ancré dans la réalité industrielle des métiers. Daher conjugue culture industrielle forte, gouvernance familiale exigeante et engagement dans une transformation profonde. Mon rôle est d'accompagner cette dynamique en garantissant rigueur, anticipation et cohérence.

J.-P. G. / Le Comité d'audit nous pousse à être meilleurs : plus précis, plus transparents, plus rapides dans l'exécution. C'est une relation de confiance et d'exigence qui sert clairement la performance globale du Groupe. Le Comité se réunit quatre fois par an, avant chaque session du Conseil d'administration. Un moment clé est l'analyse du budget et du plan à cinq ans, sur lesquels nous formulons une recommandation. Nous examinons aussi les programmes en développement, les hypothèses de clôture, les tests d'impairment et certains dossiers spécifiques. Le Comité peut demander des analyses supplémentaires ou arrêter

J.-P. Grégoire

“La performance opérationnelle s'est globalement améliorée en 2025 et la dynamique de cash est solide, ce qui constitue une base saine pour 2026.”

un projet si les conditions financières ou méthodologiques ne sont pas réunies – ce qui est arrivé cette année sur un projet immobilier.

QUELS SUJETS ONT MOBILISÉ LE COMITÉ D'AUDIT EN 2025 ?

A. B. / Le Comité d'audit a travaillé sur plusieurs chantiers structurants : renforcement du contrôle interne, meilleure cartographie des risques et évolution du rôle de l'audit interne vers davantage de conseil et d'accompagnement des métiers. L'enjeu est d'apporter une vision à 360° de la performance, financière comme opérationnelle.

J.-P. G. / L'année a également été rythmée par des sujets majeurs comme les questions douanières, l'évolution du dollar, la revue des acquisitions et cessions, les hypothèses de clôture et la politique de couverture, qui a nécessité des ajustements réguliers. Nous avons également poursuivi l'intégration des acquisitions récentes – Stuart, AAA – pour harmoniser pratiques, processus et pilotage.

A. B. / Au final, le Comité a pleinement joué son rôle de supervision stratégique, en veillant à la cohérence des analyses et à la qualité des décisions qui en découlent.

QUEL RÔLE JOUE LE PROGRAMME D# DANS LA STRUCTURATION FINANCIÈRE DU GROUPE ?

J.-P. G. / D# représente un investissement important, mais il nous fait franchir un cap. L'alignement des sociétés juridiques avec les quatre métiers permettra dès 2026 de produire une information plus fiable et plus pertinente, quasiment jusqu'au résultat net par activité. C'est un changement majeur : plus de souplesse stratégique, consolidation améliorée, indicateurs clarifiés et pilotage plus robuste.

A. B. / D# est un projet déterminant pour renforcer la lisibilité et la compréhension fine de la performance du Groupe. En tant qu'administratrice, j'y vois un progrès majeur : disposer d'une vision claire et cohérente par division, avec des périmètres alignés, permet d'apprécier beaucoup plus précisément les enjeux, les leviers de performance et les risques propres à chaque métier, et cela facilite les décisions.

COMMENT LES CHOIX DE FINANCEMENT OPÉRÉS EN 2025 PERMETTENT-ILS AU GROUPE DE SÉCURISER SES INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES ?

J.-P. G. / 2025 a été une année structurante, marquée par un refinancement particulièrement réussi et l'extension unanime de notre ligne de crédit revolving, signe tangible de la confiance de nos partenaires bancaires. La mise en place d'un affacturage aux États-Unis renforce notre flexibilité financière. Avec une liquidité d'environ 215 millions d'euros en fin d'année, le Groupe peut financer ses opérations, accompagner ses transformations industrielles et faire face aux échéances de 2026 sans recourir à de nouveaux financements. Cette solidité nous permet de poursuivre sereinement nos projets structurants : transformation industrielle, nouveaux programmes avions, montée en cadence, troisième ligne d'assemblage à Stuart, digitalisation, IA et technologies du futur.

A. Brachet

“La réaction très positive des investisseurs, avec l'arrivée de nouveaux partenaires, témoigne de la confiance accordée à Daher.”

A. B. / Je partage ce constat.

Les fondamentaux financiers du Groupe sont solides et démontrent sa capacité à soutenir la croissance sans fragiliser l'équilibre global. La réaction très positive des investisseurs, avec l'arrivée de nouveaux partenaires, témoigne de la confiance accordée à Daher. Dans un secteur à longue visibilité comme l'aéronautique, disposer d'une base financière robuste est indispensable. Les résultats 2025 montrent que le Groupe peut poursuivre ses investissements stratégiques tout en restant rigoureux et discipliné.

OÙ EN SOMMES-NOUS SUR LA RENTABILITÉ, AXE MAJEUR DU PLAN STRATÉGIQUE TAKE OFF 2027 ?

J.-P. G. / La rentabilité globale du Groupe n'atteint pas encore nos objectifs en 2025, même si trois de nos métiers sont déjà positifs. Notre division Industrie est notamment pénalisée depuis 2022 par une inflation des coûts que nous n'avons pas encore pleinement répercutée sur nos prix de vente. Néanmoins, la performance opérationnelle s'est globalement améliorée en 2025 et la dynamique de cash est solide, ce qui constitue une base saine pour 2026.

A. B. / Nous constatons une trajectoire qui se consolide, avec un pilotage plus fin et une discipline financière renforcée. Les objectifs de Take Off 2027 donnent un cap clair. Le secteur est porteur, le carnet de commandes solide, l'organisation mieux structurée : autant d'atouts pour atteindre nos niveaux cibles.

Anne Brachet
Présidente
du Comité d'audit



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

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 XXI^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.

NOS RESSOURCES

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

- **Consommation énergétique** : 119 387 MWh PCS
- **Gestion des déchets** : taux de revalorisation de 67 %
- **Investissements** : 16 projets CORAC en cours, dont 7 en tant que leader
- **Partenariats** : 15 collaborations actives avec des start-up

INDICATEURS SOCIAUX

- **Ressources humaines** : 14 510 effectifs moyens (+ 6,8 % vs 2024), avec 2 700 recrutements en 2025 et 120 000 h de formation. Taux d'alternance à 5,2 % de la masse salariale
- **Diversité** : taux de féminisation global à 27 %
- **Santé et sécurité** : taux de collaborateurs formés à la sécurité à 55 %
- **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** : 5 100 heures de formation des actionnaires familiaux

NOTRE STRATÉGIE

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

Avions
/

Concevoir, fabriquer, entretenir et perpétuer l'excellence aéronautique en offrant un service global pour avions

Logistique
/

Optimiser la gestion et l'efficacité des flux assurant l'approvisionnement des usines et le succès des projets industriels

NOTRE RAISON D'ÊTRE

“Dans le cadre de nos activités, libérer le potentiel de celles et ceux qui font avancer le monde.”

Développement durable :

- / être un pionnier de la décarbonation de l'aéronautique
- / être un partenaire de confiance pour nos parties prenantes

Industrie
/

Tirer parti de notre légitimité d'avionneur pour renforcer la qualité et la fiabilité de notre savoir-faire industriel

Services industriels
/

Accompagner nos clients tout au long du cycle de production, *in situ* ou *ex situ*

NOS INITIATIVES ESG



CRÉATION DE VALEUR

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

- **Réduction des émissions** : intensité carbone en France de 22.1 t CO₂e/M€ (- 5 % vs 2024)
- **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** : 21 % de féminisation dans les postes de direction, index égalité femme/homme de 89/100 ; 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 - 20 % en 2025 (TF1 Groupe 10,8 en 2025)
- **Engagement sociétal** : partenariats avec « Elles bougent » et Hanvol ; animations autour de la Journée des droits des femmes, Octobre rose et November

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)



46

- 46 Tribune
- 48 Informations générales (ESRS 2)
- 48 Introduction & méthodologie
- 49 Stratégie ESG
- 58 Gouvernance de la durabilité
- 60 Diligence raisonnable, gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité (GOV-3 et GOV-5)

61

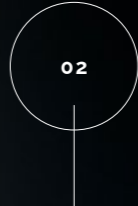
- 61 Pionnier de la décarbonation
- 61 Changement climatique (E1)
- 75 Pollution (E2)

76

- 76 Partenaire de confiance de toutes nos parties prenantes
- 76 Pour les collaborateurs (S1)
- 84 Pour les employés dans la chaîne de valeur (S2)
- 86 Pour les consommateurs et utilisateurs finaux (S4)
- 87 Pour l'ensemble de ses parties prenantes (G1)
- 93 Rapport du vérificateur indépendant



RAPPORT DE DURABILITÉ





CONSTRUIRE UNE DURABILITÉ INDUSTRIELLE, PILOTÉE ET DE LONG TERME

Chez Daher, la durabilité n'est ni une démarche périphérique ni un exercice de conformité. Elle est un choix stratégique, au cœur de notre modèle industriel, de notre gouvernance et de notre vision de long terme.

L'année 2025 marque une étape importante dans cette trajectoire. Elle a d'abord été une année de résultats. Nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés sur des enjeux essentiels pour le Groupe : la sécurité des collaborateurs,

la cybersécurité et la décarbonation de nos activités. Ces résultats reposent sur des actions concrètes, déployées au plus près des métiers et des sites, dans un environnement industriel exigeant, civil comme de défense.

Mais 2025 a surtout été une année de structuration et de maturité. La durabilité chez Daher s'articule aujourd'hui autour de douze enjeux prioritaires, qui couvrent l'ensemble des dimensions environnementales, sociales et de gouvernance. Ces enjeux ne sont pas théoriques : ils sont traduits en feuilles de route opérationnelles, suivis par des indicateurs partagés et pilotés à tous les niveaux de l'entreprise, jusqu'au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration.

Cette structuration garantit la cohérence entre nos ambitions, nos décisions et nos actions sur le terrain.

Un jalon clé de cette démarche a été la finalisation de notre analyse de double matérialité, désormais pleinement alignée avec la stratégie du Groupe. Cet exercice nous permet d'identifier et de hiérarchiser nos impacts, nos risques et nos opportunités, en croisant les enjeux de durabilité avec les enjeux économiques et industriels. Il constitue aujourd'hui un véritable outil d'aide à la décision, au service du pilotage stratégique de Daher.

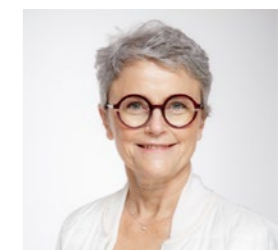
Dans ce contexte, nous avons fait le choix de publier dès 2025 un rapport de durabilité volontaire, alors même que Daher ne sera soumis aux exigences réglementaires européennes de la CSRD qu'à partir de 2027. Ce rapport est un rapport de transition. Il reflète notre volonté d'anticiper, de structurer nos processus internes, de renforcer la fiabilité de nos données et de progresser de manière maîtrisée vers les standards européens de reporting.

Cette anticipation se traduit concrètement par le renforcement de nos dispositifs de gouvernance, l'intégration des enjeux ESG dans la gestion globale des risques du Groupe, et la mise en place d'une démarche d'audit volontaire sur certaines informations de durabilité. C'est un choix exigeant, mais nécessaire pour garantir la crédibilité de notre trajectoire et la confiance de nos parties prenantes.

La durabilité chez Daher est avant tout une démarche industrielle et collective, inscrite dans le temps long. Elle vise à concilier performance, responsabilité et résilience, au service de nos clients, de nos collaborateurs et de la société. Les fondations sont désormais solides. Les prochaines années seront celles de l'amplification, de la montée en maturité et de l'intégration toujours plus fine de ces enjeux dans nos décisions stratégiques.

Julie de Cevins
Directrice
du développement durable

“ Ce rapport reflète notre volonté d'anticiper, de structurer nos processus internes, de renforcer la fiabilité de nos données et de progresser de manière maîtrisée vers les standards européens de reporting. ”



1. INFORMATIONS GÉNÉRALES (ESRS 2)

Cette section constitue l'état de durabilité du groupe Daher (ci-après « rapport de durabilité ») pour l'exercice 2025.

Bien que Daher ne soit pas encore soumis aux obligations de la directive européenne CSRD (transposée à l'article L.232-6-3 du Code de Commerce), le Groupe a choisi de publier dès 2025 un rapport de durabilité volontaire, anticipant ainsi son intégration prévue dans la « vague 2 » en 2027.

Ce rapport constitue ainsi un rapport de transition, visant à initier une dynamique de transparence renforcée, à structurer les processus internes de collecte et de pilotage des données extra-financières, et à engager les parties prenantes autour des ambitions durables de Daher.

Dans ce contexte, le Groupe s'est appuyé sur la version simplifiée des normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards) alors en cours de discussion, telles qu'applicables à la date d'établissement du rapport de durabilité en 2025.

Dans certains cas, les difficultés d'accès à des données fiables ont conduit à recourir à des estimations qui pourront être affinées dans les années futures à mesure que la qualité des données disponibles s'améliore.

Enfin, le Groupe pourra être amené, le cas échéant, à faire évoluer certaines pratiques de reporting et de communication ainsi que le dispositif de contrôle interne relatif à la production des informations en matière de durabilité, dans une démarche d'amélioration continue.

1.1 INTRODUCTION & MÉTHODOLOGIE

Le périmètre de ce rapport inclut l'ensemble des filiales du Groupe, soit les sociétés contrôlées directement par Daher. Les travaux s'appuient sur une analyse de double matérialité réalisée en 2024, qui couvre la chaîne de valeur, incluant les opérations propres ainsi que les activités en amont et en aval.

Cette analyse a notamment permis d'identifier des impacts, risques ou opportunités (IRO) directement liés à tout ou partie de la chaîne de valeur de rang 1, telle que décrite en section 1.2.1.3 (se référer aux sections 1.2.3.1 et 1.2.3.2 pour plus de détails).

HORIZON DE TEMPS

Les horizons court, moyen et long termes retenus dans le cadre du rapport de durabilité sont ceux prescrits par les normes ESRS : l'horizon court terme est considéré comme l'année en cours, l'horizon moyen terme se situe entre deux et cinq ans, et l'horizon long terme au-delà de six ans.

Certaines exigences de publication sont intégrées par références :

ESRS (révisé)	Exigence de publication	Référence
ESRS 2 § 12	GOV-1 – Composition et diversité des organes d'administration, de direction et de surveillance, leurs rôles et responsabilités, ainsi que l'expertise et les compétences des membres	Chap. 3 p. 35
ESRS 2 § 19	SBM-1 – Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	Chap. 2 p. 18 Chap. 3 p. 42
ESRS 2 § 17	GOV-4 – Management des risques	Chap. 3 p. 38

1.2 STRATÉGIE ESG

1.2.1 STRATÉGIE, MODÈLE D'AFFAIRES ET CHAÎNE DE VALEUR (SBM-1)

1.2.1.1 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DE L'AÉRONAUTIQUE GRÂCE À NOTRE POSITIONNEMENT UNIQUE DE LA PRESTATION LOGISTIQUE AU MÉTIER D'AVIONNEUR

ÊTRE UN PIONNIER DE LA DÉCARBONATION DE L'AÉRONAUTIQUE



- Réduire les émissions carbone de nos activités
- Engager nos fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions
- Réduire les émissions carbone de nos produits et services
- Réduire les émissions carbone 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 salariés**
 - Assurer des conditions de travail saines et sûres
 - Être un employeur responsable dans nos territoires d'implantation
- Pour nos actionnaires**
 - Partager des valeurs, une stratégie à long terme et la rentabilité comme leviers essentiels pour la pérennité de la gouvernance familiale
- Pour nos fournisseurs**
 - Déployer des pratiques d'achats responsables et assurer le respect des droits de l'homme
- Pour tous**
 - Assurer la cybersécurité et la protection des informations
 - Garantir les plus hauts standards éthiques

BÂTIR SUR LA SINGULARITÉ DE DAHER

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

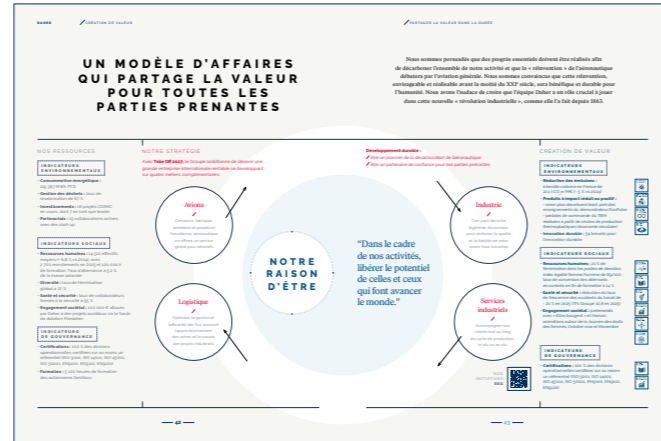
POUR EN SAVOIR PLUS, RETROUVER NOTRE RAPPORT DE DURABILITÉ 2025



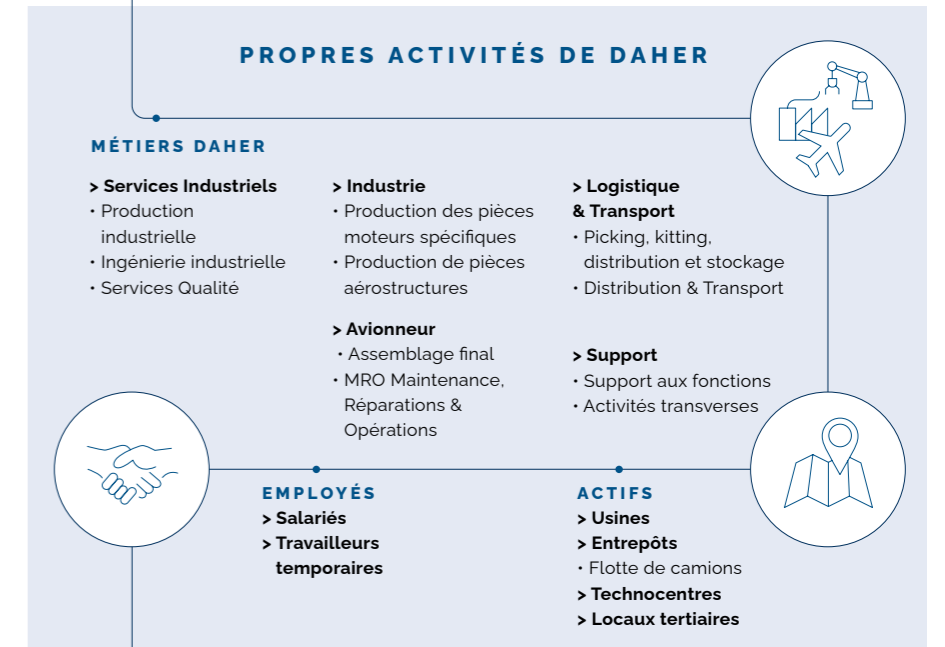
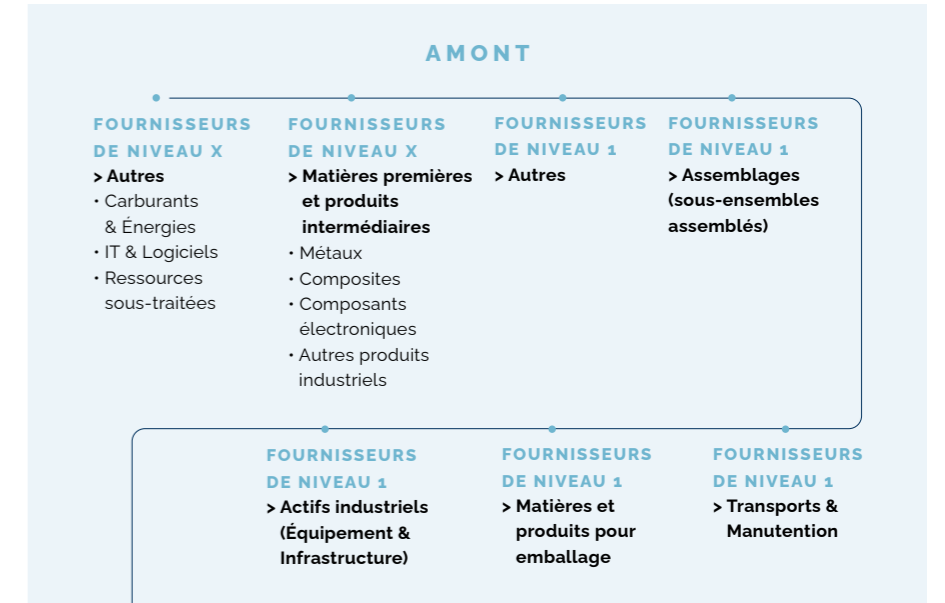
1.2.1.2 MODÈLE D'AFFAIRES

Le modèle d'affaires complet est à retrouver dans la partie Générale pages 42 et 43.

Il est à noter que Daher n'a pas d'activité dans les industries des énergies fossiles (secteur 4), de la chimie (secteur 5), de la production d'armes controversées (secteur 6) ou la culture du tabac (secteur 7)



1.2.1.3 CHAÎNE DE VALEUR



- PRINCIPALES PARTIES PRENANTES**
- EMPLOYÉS CHAÎNE DE VALEUR
 - COMMUNAUTÉS AFFECTÉES
 - PARTENAIRES FINANCIERS
 - SOCIÉTÉ CIVILE ET ONG
 - PARTENAIRES SOCIAUX
 - INSTITUTIONS ET ORGANISMES TECHNIQUES GOUVERNEMENTAUX

1.2.2 ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES (SBM-2)



1.2.2.1 CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

CATÉGORIES

GROUPES

TYPES

MODALITÉS DE DIALOGUE



Les modalités de dialogue sont adaptées à chaque catégorie de partie prenante et pilotées par des acteurs du management. Ces derniers ont bien été intégrés dans l'établissement de la double matérialité pour assurer une bonne prise en compte des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) et l'intégration des enjeux soulevés par les parties prenantes.

1.2.2.2 DISTINCTIONS ET LABELS

Daher s'appuie sur des référentiels internationaux dans un processus d'amélioration continue. Le choix de ces référentiels est pour la grande majorité guidé par les attentes des parties prenantes telles que les clients et ils sont tous reconnus, voire plébiscités, par nos secteurs d'activité.

RSE / ESG RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

La durabilité sur 4 thèmes Environnement, Social et droits humains, Éthique, Achats responsables Depuis 2018 en tant que « constructeur aéronautique »
Note 2025-2026, 65/100 ; 72^e percentile
Niveau de gestion carbone « Advanced »
 vs 2024-2025, 64/100 ; 80^e percentile

ENVIRONNEMENT

SOCIAL

GOVERNANCE

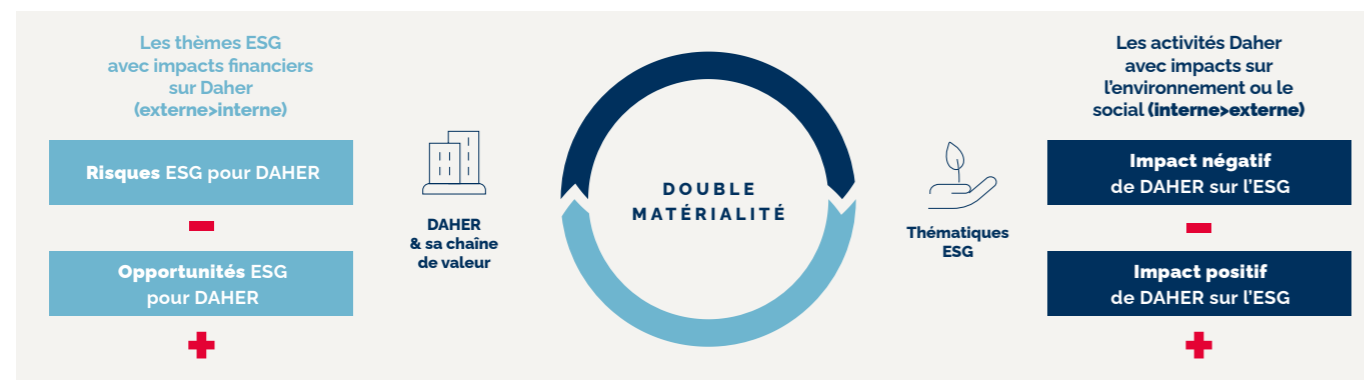
Daher est engagé dans les démarches BoostAero ainsi que dans les principales certifications Internationales, afin de garantir qualité, sécurité, maîtrise des risques et fiabilité des échanges avec l'ensemble de son écosystème

1.2.3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

La gouvernance en matière de durabilité mise en œuvre par le Groupe favorise un alignement stratégique et opérationnel à tous les échelons de l'entreprise.

1.2.3.1 DESCRIPTION DES PROCÉDURES D'IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS (IRO-1)

Dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) et des normes européennes ESRS, Daher a conduit en 2024 sa première analyse de double matérialité. Cette démarche structurée vise à identifier les enjeux de durabilité les plus significatifs pour le Groupe, en évaluant les impacts, risques et opportunités (IRO) selon deux perspectives complémentaires : la matérialité d'impact (effets sur les personnes et l'environnement) et la matérialité financière (effets sur la performance économique de l'entreprise).



GOVERNANCE DU PROCESSUS D'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

La gouvernance associée à l'analyse de double matérialité a été menée selon une approche à la fois descendante et ascendante. Une consultation des parties prenantes internes a été réalisée tout au long du processus. Cela a permis de représenter les différents domaines d'activité et expertises au sein de Daher, et d'assurer ainsi une implication étroite à chaque étape de l'exercice.

Pour cette première analyse de double matérialité, Daher n'a pas réalisé de consultation des parties prenantes externes. Toutefois, une consultation de ceux-ci ayant été réalisée dans le cadre de l'exercice de simple matérialité réalisé en 2023, leurs points de vue ont été indirectement pris en compte.

Les structures de gouvernance suivantes ont été mises en place ou impliquées dans le cadre de cet exercice :

- 1. Le Comité de pilotage (CSR COPIL)**, constitué de membres des équipes de la Direction Développement Durable et de la Direction Financière, a assuré le suivi opérationnel du projet. Ce comité s'est réuni mensuellement pour arbitrer les décisions stratégiques, valider les étapes clés et coordonner les travaux d'évaluation. Il a également supervisé la revue finale des scores de matérialité.
- 2. Le Comité Exécutif**, instance dirigeante de Daher, a été mobilisé ponctuellement pour valider les résultats majeurs de l'analyse, notamment les scores finaux de double matérialité. Ce comité est également responsable de l'intégration des risques nets dans la cartographie globale des risques du Groupe, en lien avec le Comité d'Audit.

- 3. Le Comité Développement Durable du Conseil d'Administration**, créé en 2024, est composé d'administrateurs indépendants, de membres de la famille actionnaire et d'un représentant de Bpifrance spécialisé en RSE. Il a pour mission de challenger la stratégie de développement durable, de valider les objectifs, de contrôler les risques associés et de suivre la mise en œuvre de la feuille de route. L'analyse de double matérialité a été présentée au Comité Développement Durable en décembre 2025.

Cette gouvernance multiniveau a permis d'assurer une approche à la fois stratégique, opérationnelle et technique, garantissant la qualité, la traçabilité et la légitimité du processus d'identification et d'évaluation des IRO matériels.

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

L'analyse s'est déroulée en cinq étapes principales :

- 1. Pré-évaluation et identification des IRO** : une revue documentaire approfondie a été menée (rapports internes, empreinte carbone, cartographie des parties prenantes, benchmark sectoriel, référentiels internationaux tels que GRI et SASB). Cette phase a permis de recenser une liste d'environ 130 IRO.

2. Évaluation de la matérialité : chaque IRO a été noté selon des grilles d'analyse précises. Pour la matérialité d'impact, les critères incluent la sévérité, la portée, l'irréversibilité et la probabilité. Pour la matérialité financière, l'évaluation repose sur la probabilité d'occurrence et l'ampleur des effets financiers, avec des seuils définis en pourcentage d'EBITDA. La particularité des activités et géographies du Groupe a bien été prise en compte dans l'évaluation de la matérialité et n'a pas fait ressortir de risques ou impacts spécifiques à celles-ci. En particulier, en lien avec la géographie et les activités du Groupe, Daher n'est pas particulièrement exposé à des risques liés au travail forcé et au travail des enfants.

3. Définition des seuils de matérialité : Daher a réalisé l'analyse de double matérialité sur les enjeux de durabilité « bruts », avant de prendre en compte les actions mises en place pour traiter ces enjeux. Des seuils d'impact et des seuils financiers ont été établis afin de définir le niveau de gravité ou d'importance des différents IRO, et sont dimensionnés sur une échelle allant de 1 à 4. L'ensemble des scores a été divisé par 4 pour aboutir à une échelle de notation uniforme, indépendamment des critères. Un IRO a été considéré comme matériel dès lors qu'il a obtenu un score supérieur ou égal à deux dans l'une ou l'autre des dimensions.

4. Affinage des scores : un séminaire de scoring a réuni 19 parties prenantes internes sélectionnées pour leur expertise métier. Les ajustements ont été documentés et justifiés. Une phase de revue complémentaire a permis aux membres du Comité de pilotage d'affiner les évaluations.

5. Validation : les résultats ont été validés successivement par le Comité Exécutif et le Comité Développement Durable, pour garantir leur alignement stratégique et leur robustesse.

INTÉGRATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET DES HORIZONS TEMPORELS

L'analyse a intégré la chaîne de valeur de Daher, en considérant les IRO liés aux opérations propres, aux partenaires en amont et aux clients en aval.

Les impacts ont été évalués selon trois horizons temporels tels que définis au chapitre 1.1.

VERS UNE AMÉLIORATION CONTINUE

Cette première évaluation constitue un socle solide pour la stratégie de durabilité de Daher. Elle sera révisée régulièrement, notamment en cas d'évolution réglementaire, organisationnelle ou sectorielle majeure. L'intégration future des parties prenantes externes viendra enrichir la démarche, renforçant la pertinence et la légitimité des analyses.

1.2.3.2 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO-2)

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Adaptation au changement climatique (Risque climatique)	Risque	Perte ou dommage des actifs physiques et des moyens opérationnels en cas d'événements météorologiques extrêmes ou chroniques	▶	▶	▶	Court terme
		Risque	Augmentation des coûts et difficulté d'accès au financement et à l'assurance	▶	▶	▶	Court terme
		Impact négatif	Les avions Daher et les produits installés sur les avions contribuent aux émissions de gaz à effet de serre	▶	▶	▶	Court terme
		Impact positif	Participation à des projets collaboratifs de R&D pour promouvoir des innovations bas carbone	▶	▶	▶	Court terme
		Opportunité	La demande continue pour les avions de dernière génération stimulera la croissance de l'entreprise	▶	▶	▶	Moyen terme
		Opportunité	Demande continue liée au développement d'avions électriques/hybrides	▶	▶	▶	Moyen terme
		Opportunité	Nouvelles opportunités commerciales liées à l'expertise composites de Daher	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	Risque de retard supplémentaire sur le lancement et le développement des futurs programmes moyen courrier	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	Insuffisance des volumes potentiels de SAF pour que le secteur aéronautique atteigne ses objectifs d'atténuation du changement climatique	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	La demande croissante d'autres industries en transition entraîne une hausse des prix des fibres de carbone et autres matériaux	▶	▶	▶	Moyen terme
E2	Atténuation du changement climatique (Risque de transition)	Impact négatif	Utilisation de matériaux à forte empreinte carbone liée au processus d'extraction et de production	▶	▶	▶	Court terme
		Impact négatif	L'empreinte carbone des opérations et de la chaîne d'approvisionnement de Daher, en tenant compte de la délocalisation de la production dans les pays à forte intensité énergétique	▶	▶	▶	Court terme
		Risque	Augmentation des coûts énergétiques de Daher due à la production de composants aéronautiques très énergivores	▶	▶	▶	Court terme
		Risque	Difficulté/coût élevé du remplacement des substances dangereuses soumises à une réglementation restrictive	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	Un dialogue social inefficace entrave et/ou ralentit la transformation de l'entreprise	▶	▶	▶	Court terme
		Impact négatif	Dégradation de l'intégrité physique des employés de Daher en cas de travail pénible, d'accidents, de TMS, de maladies professionnelles et d'exposition à des substances non contrôlées - Sécurité	▶	▶	▶	Court terme
		Impact négatif	Baisse de la productivité et de l'employabilité des employés due à une formation et à un développement des compétences insuffisants	▶	▶	▶	Court terme
		Impact positif	La participation à la création d'emplois stables dans la chaîne de valeur est rendue possible grâce à un carnet de commandes bien rempli dans le secteur aérospatial	▶	▶	▶	Court terme
		Risque négatif	Exposition des utilisateurs finaux à des risques pour la sécurité en cas de non-respect des réglementations aéronautiques mondiales, pouvant entraîner des défaillances des produits, systèmes ou services fournis par Daher	▶	▶	▶	Court terme
		G1	Culture d'entreprise	Opportunité	Un modèle d'affaires amélioré et durable a été obtenu grâce à l'établissement de relations commerciales et contractuelles équilibrées avec les fournisseurs et les clients	▶	▶
Risque	Sanctions et atteinte à la réputation de Daher pour non-respect des réglementations anticorruption et trafic d'influence			▶	▶	▶	Moyen terme
Entity-specific	Cybersécurité	Risque	Atteinte à la réputation de Daher et/ou perturbation de ses opérations et/ou pertes financières dues à des fuites de données et/ou à des cyberattaques	▶	▶	▶	Court terme

1.2.3.3 LES IRO DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

IMPACTS POSITIFS

- 1 Participation à des projets collaboratifs de R&D pour promouvoir des innovations bas carbone
- 2 Contribution à la création d'emplois stables dans la chaîne de valeur grâce au dynamisme aérospatial

IMPACTS NÉGATIFS

- 1 Les avions et les produits installés sur les avions contribuent aux émissions de gaz à effet de serre
- 2 Utilisation de matériaux à forte empreinte carbone liée au processus d'extraction et de production
- 3 Empreinte carbone de Daher face à la délocalisation vers des pays à forte intensité énergétique
- 4 Risques pour la santé/sécurité liés aux conditions de travail et aux expositions à des substances
- 5 Perte de productivité et d'employabilité liée à l'insuffisance de formation et de compétences
- 6 Risques de sécurité des utilisateurs finaux liés au non-respect des réglementations aéronautiques

OPPORTUNITÉS

- 1 La demande continue pour les avions de dernière génération stimulera la croissance de l'entreprise
- 2 Demande continue liée au développement d'avions électriques/hybrides
- 3 Nouvelles opportunités commerciales liées à l'expertise composite de Daher
- 4 Modèle d'affaires durable fondé sur les relations commerciales équilibrées avec partenaires clés

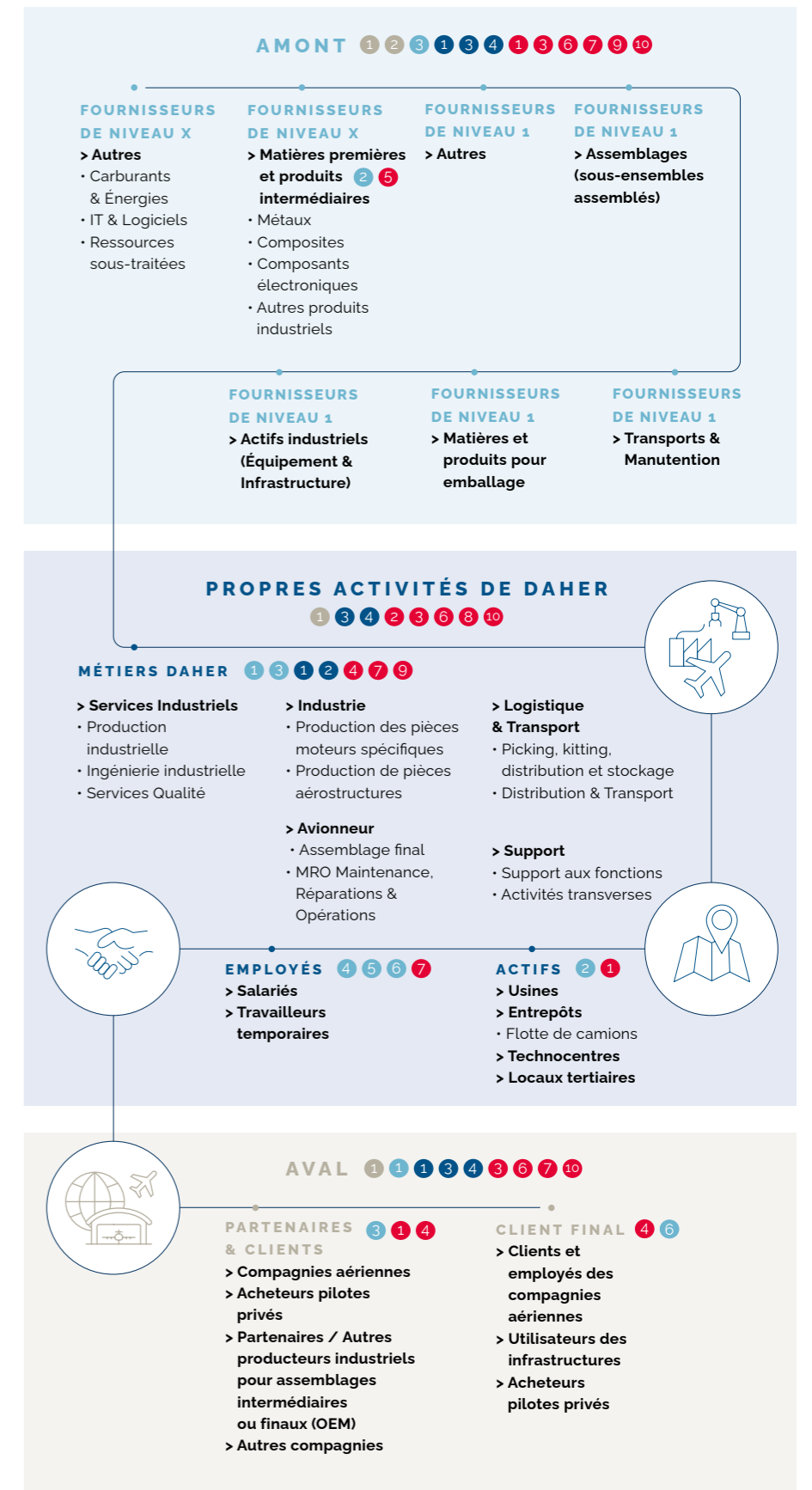
RISQUES

- 1 Perte ou dommages des actifs physiques et des moyens opérationnels
- 2 Augmentation des coûts et difficulté d'accès au financement de l'assurance
- 3 Risque de retard sur le lancement des futurs programmes moyen courrier
- 4 Insuffisance des volumes de SAF pour que le secteur aéronautique atteigne ses objectifs de décarbonation
- 5 Demande croissante d'autres industries en transition entraîne une hausse des prix des matériaux
- 6 Augmentation des coûts énergétiques de Daher due à la production de composants énergivores
- 7 Contraintes réglementaires et coûts liés au remplacement des substances dangereuses
- 8 Dialogue social inefficace freine la transformation et la performance de l'entreprise
- 9 Risques de sanctions d'atteinte à la réputation en cas de non-conformité anticorruption
- 10 Risques cyber : atteinte à la réputation, perturbations opérationnelles et pertes financières

*Liste détaillée des IRO est à retrouver au chapitre 1.2.3.2

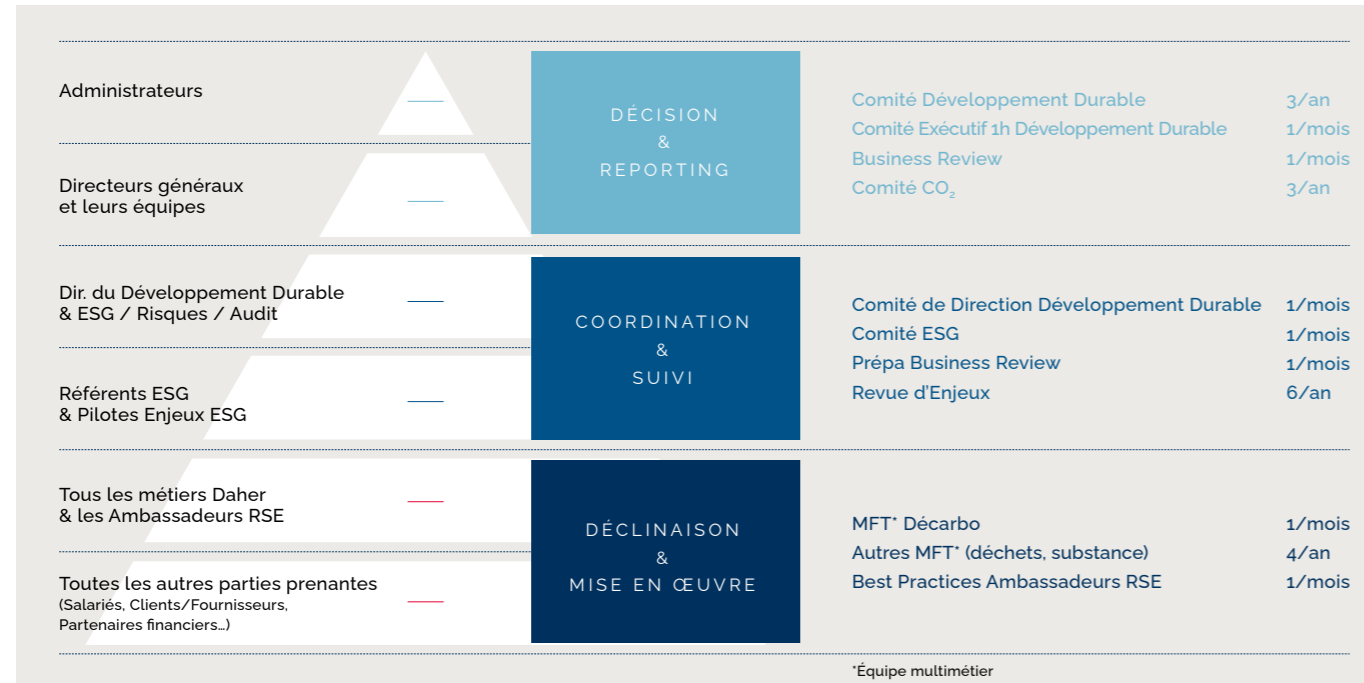
PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

- EMPLOYÉS CHAÎNE DE VALEUR 2 4
- COMMUNAUTÉS AFFECTÉES
- PARTENAIRES FINANCIERS 1 2 9 10
- SOCIÉTÉ CIVILE ET ONG
- PARTENAIRES SOCIAUX 8
- INSTITUTIONS ET ORGANISMES TECHNIQUES GOUVERNEMENTAUX 1 3 9



1.3 GOUVERNANCE DE LA DURABILITÉ

1.3.1 RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DANS LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE DURABILITÉ (GOV-1)



1.3.1.1 GOUVERNANCE AU NIVEAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'Administration de Daher s'appuie sur un Comité Développement Durable pour l'examen des sujets en lien avec la durabilité.

Le **Comité Développement Durable** a été mis en place en 2024 afin de garantir une supervision rigoureuse des enjeux de durabilité. Ce comité joue un rôle central dans l'information du Conseil d'Administration et l'accompagnement de ses travaux de suivi sur les thématiques liées à la durabilité, notamment le climat, la responsabilité sociale, les droits humains. Il s'assure de l'identification et la priorisation des enjeux ESG matériels, évalue la pertinence de la feuille de route ESG au regard de ces enjeux, suit les indicateurs de performance ESG. À cette fin, il examine le projet de rapport de durabilité assorti des observations du ou des auditeurs de durabilité, avant présentation au Conseil, et peut formuler toutes observations utiles à cet égard. Le Conseil d'Administration approuve ensuite le rapport sur recommandation du Comité Développement Durable.

Le Comité Développement Durable se réunit tous les trois mois. À chaque réunion, il suit l'avancement des politiques, feuilles de route, indicateurs de performance et objectifs associés pour les enjeux de durabilité.

En 2025, le Comité Développement Durable a notamment revu et validé :

- la liste des IRO dans le cadre de l'exercice de double matérialité ;
- la politique Climat 2025.

Les thématiques suivantes ont été abordées au cours de la période de reporting :

- les trajectoires de décarbonation des scopes 1 & 2 ;
- le bilan carbone 2024 ;
- le programme éthique ;
- le programme de cybersécurité ;
- le programme de formation et sensibilisation aux enjeux climat.

1.3.1.2 GOUVERNANCE AU NIVEAU DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DU GROUPE



Le Comité Exécutif a pour mission de valider la stratégie et les objectifs de la politique en matière de développement durable, ainsi que les indicateurs et objectifs associés, à partir notamment des enjeux mis en évidence par l'analyse de double matérialité.

Se réunissant régulièrement, il revoit les enjeux de durabilité, fixe les priorités et définit les plans d'action pour atteindre les objectifs.

Il s'assure également de l'adéquation des moyens, investissements et ressources engagés pour soutenir l'ambition et les objectifs de durabilité du Groupe.

En 2024, les membres du Comité Exécutif ont été formés aux enjeux climatiques et à la CSRD (deux sessions de deux heures ont été réalisées en 2024, l'une portant sur la Task Force on Climate-related Financial Disclosures [TCFD] à l'occasion d'une réunion dédiée et l'autre portant sur la CSRD à l'occasion d'une réunion EXCOM).

Les autres instances et comités opérationnels impliqués dans la gouvernance des enjeux ESG sont :

- Organes de déclinaison et mise en œuvre
 - Les MFT : les équipes multimétiers pilotent les actions ESG au niveau local et à la maille des sites. Elles sont animées par la Direction Développement Durable.
- Organes de coordination et d'information
 - Le Comité de Direction (CODIR) CSO : une fois par mois, les équipes ESG, Risques et Audit se réunissent pour suivre l'avancement global des sujets.
 - Le Comité ESG : composé des référents ESG représentant chaque Division, il se réunit une fois par mois sous la coordination de la Direction Développement Durable pour partager l'actualité Groupe et celle des Divisions et coordonner les actions.
 - Les points bimestriels avec les porteurs d'enjeux : une coordination est réalisée par la Direction Développement Durable avec chaque porteur d'enjeu ESG afin de suivre et challenger l'avancement des feuilles de route et l'évolution des KPI.

- La réunion des ambassadeurs RSE : cette communauté est animée une fois par mois pour partager l'actualité et coordonner les initiatives RSE locales.

- Organes de décision et de reporting.

- Les Business Reviews : les indicateurs de performance ESG sont partagés une fois par mois lors des revues de performance réalisées au niveau du Comité Exécutif.

- Le Comité CO₂ : instance nouvellement créée en 2025, il se réunit trois fois par an pour valider la trajectoire de décarbonation de chaque Division avec la direction générale correspondante et arbitrer sur les ressources à allouer à ces objectifs.

1.4 DILIGENCE RAISONNABLE, GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES DE L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ (GOV-3 ET GOV-5)

1.4.1 DÉCLARATION SUR LA DILIGENCE RAISONNABLE (GOV-3)

Daher a mis en œuvre un dispositif structuré de diligence raisonnable visant à identifier, évaluer, prévenir et atténuer les impacts négatifs, avérés ou potentiels, liés à ses activités et à l'ensemble de sa chaîne de valeur. Ce dispositif s'appuie sur les standards internationaux, notamment les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ainsi que les Lignes directrices de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il est intégré de manière transversale dans toutes les fonctions et zones géographiques du Groupe.

Ce processus repose sur plusieurs piliers complémentaires :

- **l'analyse de double matérialité**, réalisée en 2024, couvrant les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) en termes d'impacts, de risques et d'opportunités ;

- **le cadre normatif**, incluant le Code éthique et de bonne conduite de Daher, le Code de Conduite Fournisseurs ;

- **la cartographie des risques**, avec des évaluations régulières au niveau Groupe pour identifier les risques prioritaires en matière de droits humains, d'environnement et de conformité ;

- **l'audit interne** avec un programme d'audit interne permettant d'évaluer la maturité et la conformité des process ;

- **les actions et suivis**, via le déploiement de plans d'action, de formations, de mesures correctives et le suivi d'indicateurs clés (KPI) dans les domaines environnementaux (climat, pollution) et sociaux (salariés, chaîne de valeur, consommateurs) ;

- **les mécanismes de recours**, notamment la plateforme d'alerte

1.3.2 INTÉGRATION DES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES SYSTÈMES D'INCITATION (GOV-2)

Des objectifs ESG sont intégrés à la rémunération variable contractuelle de l'ensemble des collaborateurs concernés, y compris les membres du Comité Exécutif :

- un indicateur de performance sur l'atteinte des résultats en termes de sécurité (TF1) ;

- un indicateur de performance sur l'atteinte des résultats en matière de décarbonation des activités (scopes 1 & 2).

Ces indicateurs représentent chacun 5 % de l'assiette des objectifs collectifs et individuels.

interne WhistleB, accessible 24 h/24 et 7j/7, garantissant un signalement sécurisé et confidentiel.

La gouvernance de ce dispositif est assurée par le Comité Exécutif, appuyé par le Comité Développement Durable et le Comité d'Audit. La coordination opérationnelle est conjointement portée par la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines et la Direction Développement Durable.

1.4.2 GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLES INTERNES DE L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ (GOV-4)

Le processus de gestion des risques d'entreprise est intégré dans l'ensemble du système de management de Daher et couvre toutes les étapes de la chaîne de valeur, sur la base d'une cartographie des risques évaluant à la fois la gravité et la vraisemblance des risques identifiés. Les risques et opportunités de durabilité sont pleinement intégrés à ce processus tel que décrit en détail au chapitre 3.

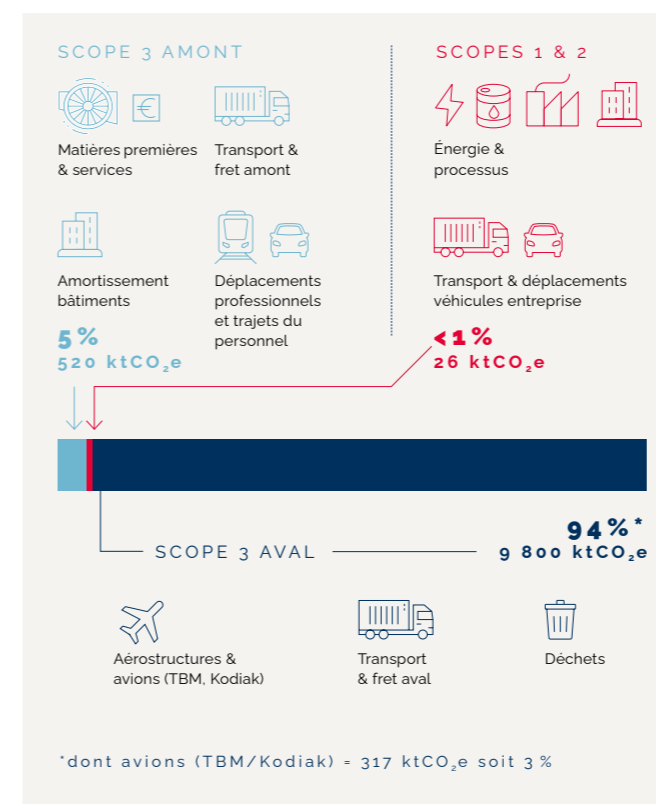
Ces dernières années, Daher a intégré dans son dispositif de gestion des risques les nouvelles exigences réglementaires en lien avec l'ESG et, de manière générale, l'ensemble des risques ESG. Les critères et grilles d'évaluation des risques existants au niveau de la gestion des risques du Groupe ont notamment servi de base à l'analyse de double matérialité réalisée en 2024.

En termes de gouvernance, la Direction Développement Durable porte également la Direction des Risques et de l'Audit Interne. Par ailleurs, la Responsable des risques au niveau Groupe a été partie intégrante de l'équipe projet CSRD impliquée dans la définition des IRO.

2. PIONNIER DE LA DÉCARBONATION

2.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1)

2.1.1 BILAN CARBONE



2.1.2 POLITIQUE CLIMAT (E1-2)

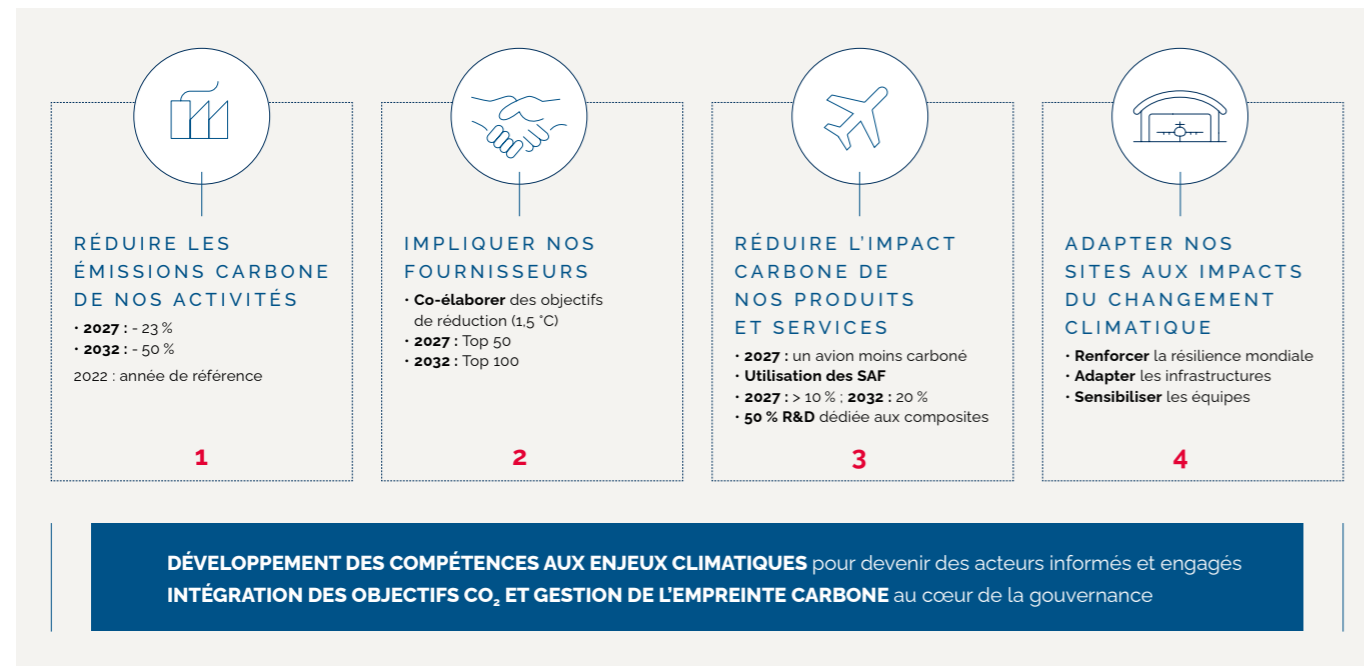
Le plan de transition de Daher présente les efforts d'atténuation passés, actuels et futurs du Groupe. Associé au modèle économique de Daher et à sa stratégie telle que décrite dans son plan *Take Off 2027*, il acte la volonté de Daher de se développer durablement.

2.1.2.1 AMBITION ET STRATÉGIE

La politique climat mise en place par le Groupe en 2022 s'est accélérée en 2025, traduisant son engagement dans la lutte contre le changement climatique et sa volonté de contribuer à la baisse de ses émissions et de celles de sa chaîne de valeur. En 2025, Daher a mis à jour et publié sa politique Climat, articulée autour de 4 grandes orientations et 2 leviers définis en tenant compte de son profil d'émissions de gaz à effet de serre.



En 2025, Daher a remis à jour son bilan carbone complet pour l'année 2024 et l'a fait certifier par un auditeur tiers indépendant qui a jugé sa déclaration matériellement juste, fidèle et pleinement conforme aux référentiels applicables en matière de quantification, de surveillance et de reporting des émissions. Dans le présent rapport, Daher publie le bilan 2025 pour le scope 1 & 2 et le bilan 2024 pour le scope 3. À compter de 2026, le bilan carbone complet de l'année N-1 sera présenté dans le rapport.



Afin de définir ses ambitions et sa politique bas carbone, Daher prend en considération son empreinte carbone et les enjeux pour ses activités d'une transition vers une économie bas carbone. Dans ce cadre, le Groupe a établi des trajectoires de réduction d'émissions à horizon 2027 et 2032 pour les scopes 1 & 2 compatibles avec les engagements de l'Accord de Paris de 2015 sur le climat et alignées sur le calendrier de ses plans stratégiques.

Les opérations du Groupe sont pour la plupart des activités tertiaires et industrielles utilisant des matériaux et composants élaborés par sa chaîne d'approvisionnement. La grande majorité des émissions du Groupe proviennent :

- des émissions de CO₂ des avions produits par Daher pendant leur durée de vie ;

- de la part relative des émissions des pièces montées sur les aéronefs de nos clients, pendant leur durée de vie.

Par ailleurs, le Groupe dispose de la certification ISO 50001, sur son principal site consommateur d'énergie, Tarbes. Cette certification renforce l'engagement du Groupe en matière d'efficacité énergétique en instaurant un système de management structuré, contribuant à la réduction des consommations, des coûts et des émissions de gaz à effet de serre.

2.1.2.2 OBJECTIFS ET TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION

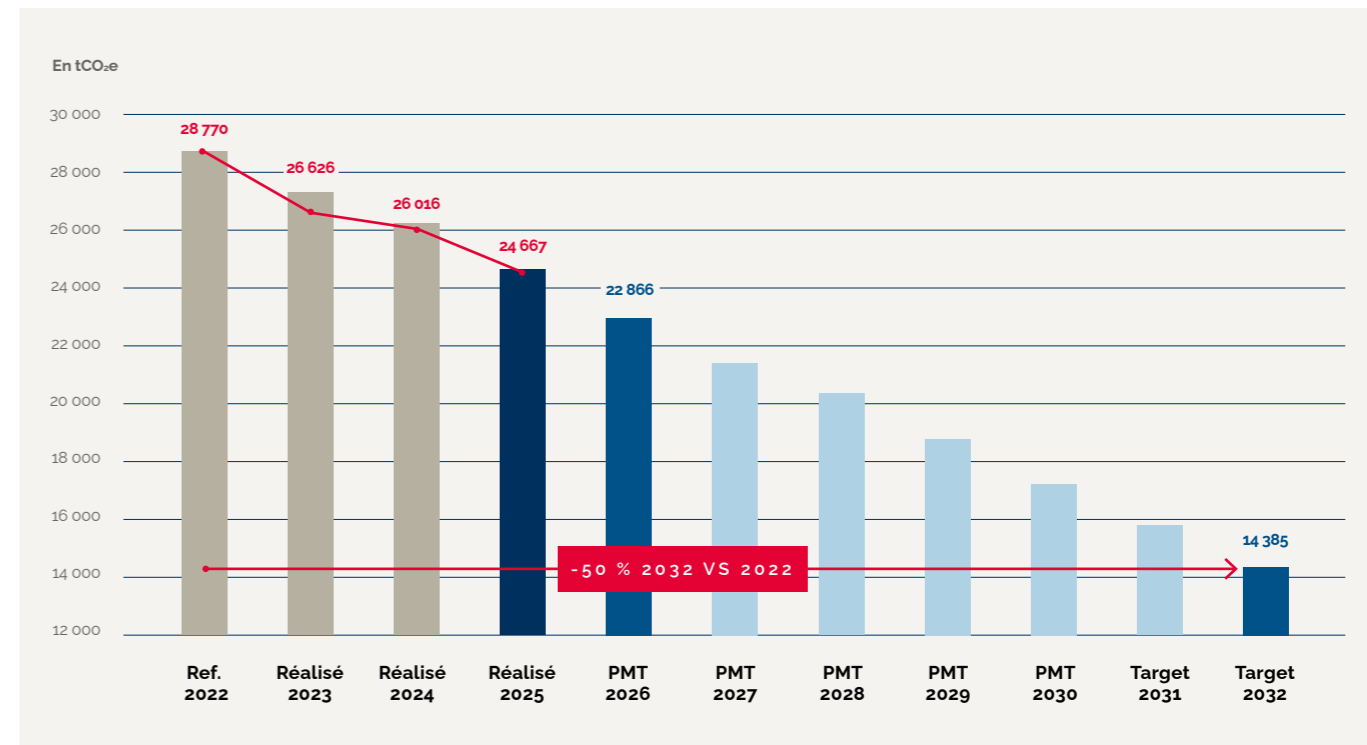
- Année et valeurs de référence, alignement trajectoire 1,5 °C

	SCOPE	CIBLE	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	ANNÉE CIBLE	TRAJECTOIRE	TYPE
Objectif à moyen terme	Scopes 1 & 2	- 23 %	2022	2027	1,5 °C	Absolu
Objectif à long terme	Scopes 1 & 2	- 50 %	2022	2032	1,5 °C	Absolu

- Objectifs de réduction des émissions de GES des scopes 1 & 2 d'ici à 2027 et 2032

• Les premiers objectifs ont été publiés en 2022. Ils ont été renforcés et complétés en 2025 en utilisant l'année 2022 comme année de référence du fait de sa représentativité en termes d'activité. En revanche, certaines valeurs de référence ont été modifiées du fait de la survenue de changements de périmètre ou de méthodologie.

• L'objectif a été défini en suivant le Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) et en référence à la méthodologie Science Based Targets Initiative (SBTi), avec une ambition alignée sur une trajectoire de 1,5 °C, et avec des émissions du scope 2 calculées selon la méthode dite « market-based ».



Les émissions des scopes 1 & 2 ont évolué comme suit dans les dernières années (en t de CO₂e) :

Périmètre	2022 - BASELINE		2024		Évolution vs 2022	2025		Évolution vs 2022
	Valeur	Répartition	Valeur	Répartition		Valeur	Répartition	
Scope 1	15 804	55 %	14 066	54 %	- 11 %	13 460	55 %	- 15 %
Scope 2	12 966	45 %	11 949	46 %	- 8 %	11 207	45 %	- 14 %
Scope 1&2	28 770	100 %	26 016	100 %	- 10 %	24 667	100 %	- 14 %

Les chiffres sont calculés en market-based et présentés à iso-périmètre 2025. En particulier, les activités Nucléaire (cédées fin 2024) et celles des sites de Carquefou et Malville (cédées début 2025) sont retraitées et exclues des chiffres de référence 2022 et du réel 2024 et 2025.

- Axes de réduction des émissions de GES du scope 3 d'ici 2032

• À ce stade, Daher n'a pas défini d'objectifs chiffrés de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour son scope 3, mais a néanmoins défini une feuille de route présentée aux chapitres 2.1.3.3 et 2.1.3.4. Cette décision s'explique principalement par deux facteurs. D'une part, la majorité des émissions de scope 3 provient d'activités situées en aval de la chaîne de valeur, sur lesquelles les leviers d'action sont limités. D'autre part, Daher concentre ses efforts prioritaires sur la réduction des émissions directes (scopes 1 et 2), pour lesquelles Daher dispose d'un contrôle opérationnel complet. Daher continue à renforcer la qualité de ses données, à dialoguer

avec les partenaires de la chaîne de valeur et à suivre l'évolution des méthodologies du marché afin d'être en mesure, lorsque les conditions seront réunies, de définir des objectifs de réduction du scope 3 crédibles et scientifiquement fondés.

• Le groupe Daher a défini des axes de travail prioritaires pour réduire les émissions de son scope 3 amont et aval. Ces axes s'alignent sur la décarbonation sectorielle de l'aéronautique.

• Les trois principaux axes travaillés sont :

- l'engagement de la chaîne de valeur afin de réduire l'empreinte carbone de ses achats de biens et services (cf. § 2.1.3.2) ;

- la réduction des émissions de ses produits Avions (cf. § 2.1.3.3) ;

- la réduction des émissions de ses produits Aérostructures (cf. § 2.1.3.4).

Les émissions de scope 3 ont évolué comme suit dans les dernières années (en kt de CO₂e) :

PÉRIMÈTRE	2022		2024		Évolution vs 2022
	Valeur	Répartition	Valeur	Répartition	
Cat 1 – Achats	232	2,5 %	513	4,9 %	+ 121 %
Cat 11 – Utilisation des produits vendus	8 946	97,3 %	9 813	94,6 %	+ 10 %
Autres scope 3	15	0,2 %	48	0,5 %	+ 213 %
Total	9 193	100 %	10 374	100 %	+ 13 %

L'augmentation du scope 3 catégorie 1 (Achats) est due, d'une part, à la croissance de l'activité et, d'autre part, à la meilleure exhaustivité du calcul ; en particulier, les filiales américaines ont été intégrées au calcul en 2024, notamment le site de Stuart en Floride, acquis par Daher mi-2022, et le site de Sandpoint.

L'augmentation du scope 3 catégorie 11 (« utilisation des produits vendus ») est intégralement due à la croissance de l'activité ; les cadences des avions sur lesquels sont montées les pièces fabriquées et livrées par Daher ont été en hausse.

Les émissions verrouillées (locked-in emissions) n'ont pas été estimées pour l'exercice en cours. À ce stade, l'entreprise ne dispose pas de données suffisamment consolidées sur la durée de vie résiduelle et les émissions futures associées à ses actifs pour établir une estimation fiable. L'analyse de double matérialité n'a pas identifié ce sujet comme matériel à court terme.

2.1.3 RÉDUCTION DES ÉMISSIONS

2.1.3.1 RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DES ACTIVITÉS (E1-1 ; E1-3 ; E1-4)

2.1.3.1.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Changement climatique Énergie	Risque	Augmentation des coûts énergétiques de Daher due à la production de composants aéronautique très énergivores	▶	▶	▶	Court terme

2.1.3.1.2 GOUVERNANCE

Une gouvernance de la décarbonation est en place au sein du Groupe et repose sur les instances suivantes avec une double approche bottom-up et top-down :

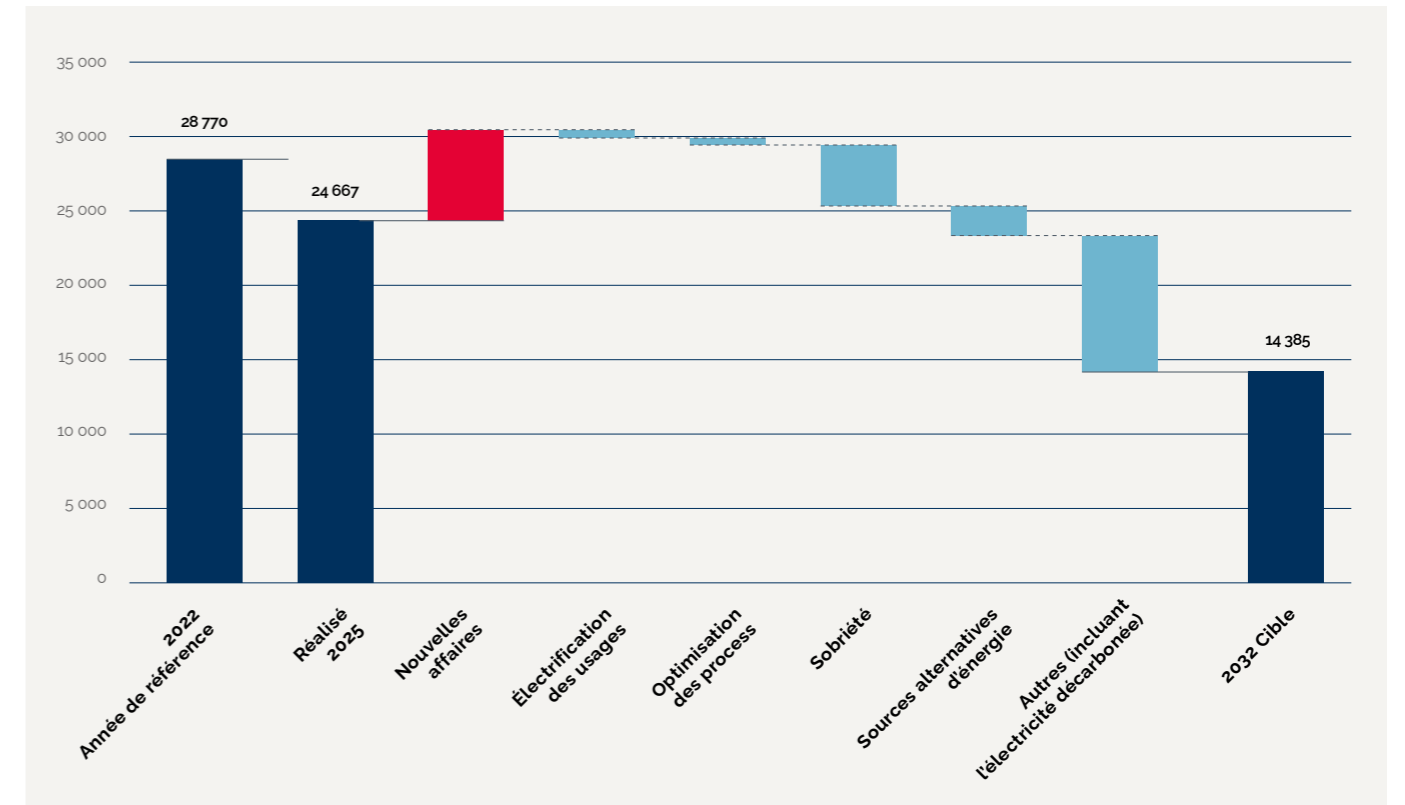
– les **MFT décarbo**, pilotées par la Direction Développement Durable, se réunissent mensuellement à l'échelle des sites et des Divisions. Composées de représentants locaux (Moyens généraux, HSE) et centraux (Ingénierie), ces instances établissent les plans d'action de réduction des émissions de CO₂, et en assurent le pilotage. Elles sont déployées sur la totalité des sites industriels en France et à l'international et sur les sites logistiques les plus importants ;

– le **Comité Exécutif** réalise un **suivi mensuel de la réalisation des objectifs CO₂ lors des revues de performance (appelées Business Reviews)**. Le bilan carbone des scopes 1 & 2 est mis à jour tous les mois à la maille des Divisions et des sites ;

– des **comités CO₂**, nouvellement institués fin 2025, permettent de revoir trois fois par an les trajectoires CO₂ de chaque division du Groupe et d'arbitrer sur les actions et ressources associées. Lors de la préparation budgétaire, c'est cette instance qui fixe les objectifs applicables. Ces comités réunissent le Directeur Général de chaque Division, la Direction Développement Durable et le référent ESG de la Division.

2.1.3.1.3 LEVIERS DE DÉCARBONATION ET FEUILLE DE ROUTE

Daher a mis en place des plans d'action détaillés, adaptés à chaque scope et à chaque catégorie d'émission significative et identifié 6 grands leviers de décarbonation. Toutefois, à ce stade, l'entreprise n'a pas souhaité publier leur quantification. Les données et hypothèses nécessaires ne sont pas encore suffisamment stabilisées pour permettre une estimation cohérente avec les exigences de l'ESRS E1.



1. Sobriété et efficacité énergétique

En 2025, Daher poursuit dans les sites son programme de « gembas low carbon » permettant d'identifier les gisements d'économie d'énergie. La méthode a été déployée sur la majorité des sites du Groupe et plus particulièrement sur les sites de Lanne et de Sandpoint en 2025. Elle est maintenant intégrée dans les routines opérationnelles.

Daher a également lancé une action spécifique en matière de chauffage et mis en place un catalogue d'actions de sobriété déployées pour l'hiver 2025.

D'autres actions ont également été menées, telles que :

- le remplacement des éclairages en LED d'ateliers et entrepôts ;
- la révision des consignes de chauffage et climatisation ;
- l'isolation de la toiture du site industriel de Montrichard ;
- le remplacement d'équipements vieillissants (radiateurs, climatisations, etc.) ;

– l'équipement du personnel logistique en gilets chauffants pour assurer le confort thermique des employés sur deux sites logistiques et la modification à la baisse des consignes de température de chauffage ;

– le remplacement de portes d'atelier par des portes à ouverture rapide (Stuart) ;

– la modification des automates de régulation et l'optimisation des temps de chauffe d'outillages (Nantes),

– l'optimisation du fonctionnement de centrale de traitement d'air (CTA) (Tanger) ;

– le revêtement des toitures sur 2 bâtiments tertiaires, avec un complément prévu en 2026 (Marignane).

En 2026, Daher poursuivra la campagne de remplacement d'équipements énergivores et vieillissants (climatisations, compresseurs, etc.) ainsi que la campagne de remplacement des éclairages.

2. Électrification des usages

Des actions d'électrification des usages ont également été lancées en France parmi lesquelles :

- l'installation d'une chaudière électrique en remplacement d'une chaudière gaz (Tarbes) ;
- le remplacement progressif des véhicules de service et de fonction thermiques par des véhicules électriques, ou hybrides

3. Sortie des énergies fossiles

Daher augmente en France l'utilisation du carburant d'aviation durable (Sustainable Aviation Fuel [SAF], mélangé au maximum à 50 % avec du kérosène d'origine fossile) pour ses propres opérations aériennes (vols d'essai, maintenance) sur les aéroports de Tarbes et de Toussus-le-Noble, où sont produits et entretenus les avions TBM. La part de SAF est passée de 2,4 % en 2024 à 8 % en 2025. Daher a pour objectif d'augmenter cette part à 20 % d'ici 2032.

Concernant sa flotte de camions, Daher dispose de cuves de biocarburant XTL à Tremblay-en-France et à Cornebarrieu et s'approvisionne dans les réseaux. La part de bio-XTL est passée de 12 % en 2024 à 15 % en 2025 sur l'ensemble des consommations de carburant du groupe.

4. Amélioration de process

Daher a lancé un programme d'énergimétrie sur ses sites industriels pour améliorer la gestion des consommations d'énergie, réduire son empreinte carbone et renforcer sa compétitivité. Mise en œuvre à Montrichard, Tarbes, Nantes et bientôt Tanger, cette solution

permet de mesurer précisément les consommations, d'identifier les anomalies et d'optimiser le rendement des équipements grâce à une analyse centralisée des données.

5. Mix énergétique

Des études sont en cours pour l'installation de panneaux photovoltaïques sur certains de ses sites au Maroc et aux États-Unis.

6. Achat d'électricité décarbonée

En France, depuis 2023, Daher achète des garanties d'origine renouvelable sur l'intégralité de ses consommations. Au total, 64 % de la consommation d'électricité du Groupe en 2025 est couverte par des garanties d'origine renouvelable. Une réflexion est en cours pour l'achat d'électricité décarbonée sur les autres sites du Groupe, au Maroc et aux États-Unis notamment.

7. Actions de formation aux enjeux climatiques

En 2025, une formation test a été déployée auprès de 192 collaborateurs afin de les sensibiliser aux enjeux du changement climatique. Au cours des 15 sessions, 180 actions de décarbonation ont été identifiées.

Fin 2025, la formation a été étendue via des modules d'e-learning auprès de 3 000 collaborateurs et rendue obligatoire pour 600 d'entre eux. Daher a pour objectif de former 90 % de la population obligatoire en 2026.

Pour rappel, le Comité Exécutif a été formé à la TCFD (Groupe de travail sur la divulgation d'informations financières relatives au climat) et à la CSRD fin 2024.

2.1.3.2 RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

2.1.3.2.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Atténuation du changement climatique (Risque de transition)	Impact négatif	Utilisation de matériaux à forte empreinte carbone liée au processus d'extraction et de production	▶	▶	▶	Court terme
		Impact négatif	L'empreinte carbone des opérations et de la chaîne d'approvisionnement de Daher, en tenant compte de la délocalisation de la production dans les pays à forte intensité énergétique	▶	▶	▶	Court terme

2.1.3.2.2 POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Dans le cadre de sa stratégie Climat, Daher étend son engagement aux fournisseurs en les incitant à réduire leurs propres émissions. Des engagements formalisés ont été rendus publics en 2025, notamment concernant la chaîne de valeur en amont puisqu'il s'agit :

- d'évaluer la maturité carbone des fournisseurs ;
- de collecter les données CO₂ de ces fournisseurs ;
- de collaborer avec les fournisseurs les plus émissifs pour agir sur un objectif de réduction de leurs émissions des scopes 1 & 2.

L'objectif est d'embarquer progressivement jusqu'en 2032 le top 10 (2025) puis le top 50 (2027) et enfin le top 100 (2032) des fournisseurs, soit presque 66 % des émissions de CO₂ du scope 3 Achats (données 2024).

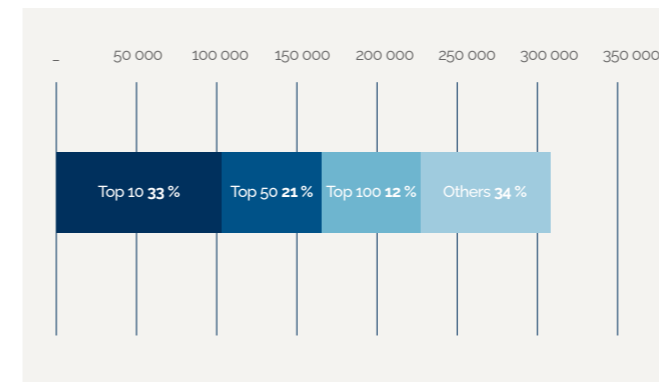
La nécessité pour les fournisseurs de faire preuve de transparence et d'engagement est formalisée dans le Code de Conduite Fournisseurs (PRE-0244) signé pour chaque nouveau contrat ou chaque renouvellement de contrat.

La gouvernance de l'enjeu « engager nos fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions » mobilise plusieurs parties prenantes internes. Elle est pilotée conjointement 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.

ÉMISSIONS CO₂ ACHATS 2024 (tCO₂e)

SEGMENTATION DES FOURNISSEURS



2.1.3.2.3 FEUILLE DE ROUTE

En ligne avec les engagements pris dans le cadre de sa politique Climat (cf. § Politiques), Daher déploie un projet de décarbonation fournisseurs sur plusieurs années dont les réalisations 2025 sont les suivantes.

Une première campagne auprès des fournisseurs

Sur la base d'un bilan carbone 2024 de ses achats (sur l'ensemble du périmètre de consolidation financière et validé par un organisme tiers), la segmentation des fournisseurs de Daher a permis, en 2025, de lancer une première campagne ciblant 35 fournisseurs. Ces fournisseurs représentent un volume d'émissions de CO₂ supérieur au top 10 identifié, soit plus d'un tiers des émissions totales.

Dans le cadre du projet, plusieurs outils ont été développés en 2025, parmi lesquels :

- un questionnaire et une grille d'évaluation permettant d'évaluer le positionnement à date, la présence et la cohérence d'une trajectoire de décarbonation, et la capacité à fournir les émissions de CO₂ des produits vendus à Daher ;
- une plateforme de visualisation des données permettant l'exploitation des résultats de la campagne au niveau du reporting du projet, mais aussi leur utilisation par la communauté Achats à des fins de suivi des fournisseurs et de leurs engagements ;
- l'intégration de la maturité carbone dans les outils de sélection des fournisseurs lors des appels d'offres.

Le dialogue avec les fournisseurs

Daher a initié les premiers éléments de dialogue avec sa supply chain à l'occasion du Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace (SIAE) en 2025, en organisant une table ronde sur le thème « The decarbonization of aerospace supply chain activities » rassemblant une trentaine de fournisseurs. L'objectif était de partager les bonnes pratiques mises en œuvre dans la réduction des consommations énergétiques et des émissions de CO₂. D'autres opportunités de dialogue ont émergé dans le cadre de la campagne et se poursuivent dorénavant.

La formation des acheteurs

La communauté Achats fait partie intégrante de la population à former en priorité aux enjeux climatiques et aux leviers de décarbonation. Le parcours pédagogique « Engage for Climate », initié au premier semestre 2025 en présentiel et déployé en e-learning dès novembre 2025 va permettre de former l'ensemble des acheteurs. L'objectif est de leur permettre de co-construire des solutions décarbonées avec leurs fournisseurs. Daher suit le taux de formation pour la population prioritaire qui est de 41 % à fin 2025.

Les transports intégrés à la feuille de route

Daher a initié en 2024 une démarche 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 (programme EVE). Un engagement de réduction de 8 % minimum des émissions de CO₂e (en valeur absolue) sur trois ans, sur la base des données 2023, et le plan d'action correspondant ont été validés par un comité d'engagement indépendant en décembre 2024 (ministère des Transports, ADEME, AUTF). La revue

des résultats 2024 à la fin du premier trimestre 2025 par un tiers indépendant a confirmé l'adéquation avec les engagements pris grâce à des actions concrètes telles que le report modal aérien vers maritime d'un flux produit entre la France et les États-Unis (- 382 tCO₂ évitées en 2024) ou l'utilisation de biodiesel pour les navettes logistiques opérées par nos partenaires (392 tCO₂ évitées en 2024).

Indicateurs de performance

En 2026, Daher suivra 2 indicateurs :

2.1.3.3 RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE NOS AVIONS

En tant qu'avionneur, Daher s'inscrit dans la feuille de route de décarbonation du secteur aéronautique (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, et confirmée par la General Aviation Manufacturers Association [GAMA] en mai 2023).

2.1.3.3.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Atténuation du changement climatique (Risque de transition)	Impact négatif	Les avions Daher et les produits installés sur les avions OEM contribuent aux émissions de gaz à effet de serre	▶	▶	▶	Court terme
		Opportunité	La demande continue pour les avions de dernière génération stimulera la croissance de l'entreprise	▶	▶	▶	Moyen terme
		Opportunité	Demande continue liée au développement d'avions électriques/hybrides	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	Insuffisance des volumes potentiels de SAF pour que le secteur aéronautique atteigne ses objectifs d'atténuation du changement climatique	▶	▶	▶	Moyen terme

2.1.3.3.2 POLITIQUE ET GOUVERNANCE

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 moins carboné. Dans le cadre de la Politique Climat 2025, les deux axes de travail suivant ont été détaillés :

- lancer un avion moins carboné introduisant des solutions techniques pour réduire les émissions de CO₂ ;
- permettre une utilisation à 100 % du SAF (Sustainable Aviation Fuel) pour ses avions.

Depuis trois ans, la Division Avion, accompagnée par la Direction des Technologies, structure et anime la feuille de route de décarbonation de l'avion au travers d'un comité de pilotage dédié.

Daher s'appuie notamment sur différents projets de recherche du CORAC (Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile, France) autour de l'hybridation des avions ou l'extension de l'usage de SAF.

- le pourcentage des émissions de CO₂ couvert par des informations CO₂ issues des fournisseurs et par conséquent hors ratios monétaires qui est de 0 % en 2025 avec un objectif de 10 % en 2026 ;

- le pourcentage des émissions de CO₂ des fournisseurs analysés qui sont engagés dans une démarche mature de décarbonation : 4 % en 2025 avec un objectif de 15 % en 2026.

2.1.3.3.3 FEUILLE DE ROUTE

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

Efficacité énergétique : faire toujours mieux

Daher, avec ses avions turbopropulseurs, dispose déjà d'appareils 30 à 40 % plus efficaces énergétiquement que les modèles à réacteur/turbofan de taille et d'usages similaires.

La Division Avions 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 2 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 définie par les autorités de 50 %. Daher participera au projet de recherche « CADET », en partenariat avec ATR, Airbus Helicopters et l'Office National d'Études et de Recherches Aérospatiales (ONERA, France), qui vise à étudier la compatibilité des moteurs avec 100 % de SAF.

2. Hybridation propulsive et non propulsive des avions

Le projet EcoPulse mené en 2023 et clôturé en 2024 a permis de concevoir un démonstrateur dont les premiers vols effectués en novembre 2023 ont fourni des enseignements précieux sur l'intégration de batteries électriques et la propulsion par ce type d'énergie. Dans la lignée de ce projet et fort de ses enseignements, Daher étudie maintenant l'hybridation propulsive du Kodiak (après 2030) et non propulsive du TBM (avant 2030), dans le cadre du projet du CORAC nommé « TAGINE », mené avec Safran, Ratier-Figeac et Ascendance.

Usage : des données pour orienter les pilotes

L'usage, c'est-à-dire les choix de pilotage faits par les pilotes, sera déterminant pour réduire les émissions de CO₂.

Plusieurs projets sont en cours pour identifier les informations d'aide à la réduction d'impact carbone lors des phases de préparation et de pilotage des vols. Pour cela, Daher s'appuie sur l'utilisation des données relatives aux émissions de ses propres avions au travers

d'un outil connecté qui offre la possibilité de récolter de nombreuses informations (vitesse, consommation, altitude, etc.) pouvant être communiquées aux pilotes via l'application développée par Daher « Me & My TBM ».

Avec cette application, il sera également possible d'indiquer où s'avitailler en SAF en France ou dans le monde.

2.1.3.4 RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE NOS PRODUITS AÉROSTRUCTURE

Les équipements sont l'ensemble des pièces d'aérostructures ou pièces moteurs produites par Daher et vendues à ses clients, avionneurs ou motoristes. Le scope 3 aval (catégorie 11 du GHG Protocol) couvre les émissions indirectes générées par l'utilisation et la fin de vie des équipements vendus par Daher.

Celui-ci représente 94 % des émissions carbone du Groupe, dont 3 % au titre de ses propres appareils (scope 3 aval direct) et 91 % via les produits et services fournis à ses clients (scope 3 aval indirect) - avionneurs ou motoristes - et embarqués sur leurs plateformes.

La contribution de Daher à la réduction des émissions du transport aérien se fait grâce à l'allègement des équipements, et l'amélioration des états de surface et caractéristiques aérodynamiques des pièces d'aérostructures.

2.1.3.4.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Atténuation du changement climatique (Risque de transition)	Impact négatif	Les avions Daher et les produits installés sur les avions OEM contribuent aux émissions de gaz à effet de serre	▶	▶	▶	Court terme
		Impact positif	Participation à des projets collaboratifs de R&D pour promouvoir des innovations bas carbone	▶	▶	▶	Court terme
		Opportunité	La demande continue pour les avions de dernière génération stimulera la croissance de l'entreprise	▶	▶	▶	Moyen terme
		Opportunité	Nouvelles opportunités commerciales liées à l'expertise composites de Daher	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	Risque de retard supplémentaire sur le lancement et le développement d'avions moyen courrier (SMR)	▶	▶	▶	Moyen terme
		Risque	La demande croissante d'autres industries en transition entraîne une hausse des prix des fibres de carbone et autres matériaux	▶	▶	▶	Moyen terme

2.1.3.4.2 POLITIQUE ET GOUVERNANCE

Depuis 2009, le Département Recherche et Développement de Daher s'est concentré sur les matériaux composites, des matériaux alternatifs permettant un allègement significatif des pièces. Cette technologie répond pleinement aux besoins sectoriels et permet des gains de masse 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 de 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.

L'ambition de Daher, telle qu'exprimée dans sa politique Climat, est d'être un pionnier de l'allègement et de la décarbonation des structures d'aéronefs et Daher s'est engagé à consacrer au minimum 50 % de son budget R&D aux matériaux composites.

Cette ambition se décline en plusieurs objectifs spécifiques :

- atteindre d'ici à 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 à 2035 la maturité industrielle de ses produits et sous-ensembles pour être un acteur majeur sur les SMR et commercialiser ses propres produits zéro déchet de production ;

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. Afin de garantir l'adéquation de ces travaux avec les attentes de ses clients, la majorité de ces initiatives est menée en collaboration avec eux, comme le projet de voilure composite Wing of Tomorrow, mené en collaboration avec le client Airbus.

2.1.3.4.3 FEUILLE DE ROUTE

Repenser chaque pièce des avions

Depuis une dizaine d'années, Daher fait évoluer les pièces de ses appareils pour en diminuer la masse et, ainsi, réduire les consommations de carburant et les émissions de CO₂e, 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) ;
- le fuselage : - 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 structure en matériaux composites, notamment au travers de « pré-développements » avec ses clients. Il contribue, de surcroît, à soutenir le développement du territoire et la formation des jeunes.

Éco-conception : un logiciel qui a de l'impact

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. Daher a également 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.

Deux initiatives ont récemment été récompensées au JEC¹ en janvier 2026 :

- le projet « Highly Loaded Thermoplastic Wing Rib », une nervure d'aile en composite thermoplastique fortement sollicitée, conçue pour les futurs programmes aéronautiques – en partenariat avec Victrex, Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST), CETIM, AniForm et DGAC (Direction Générale de l'Aviation civile) a été récompensé au JEC Composites Innovation Awards dans la catégorie Aéronautique (Pièces). Cette innovation permet de diminuer le poids (- 22 % par rapport à l'aluminium), d'optimiser les coûts d'assemblage (- 15 % par rapport à un assemblage boulonné) et les cycles de production (- 25 % par rapport à un assemblage boulonné), tout en répondant aux besoins de cadence élevée pour les futurs avions. Elle contribue également à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO₂ (- 12,5 tCO₂ par nervure sur la vie d'un single-aisle), avec l'avantage supplémentaire de la recyclabilité des pièces thermoplastiques (contrairement aux composites thermodurcissables) ;
- le projet de réutilisation d'un carénage de pylône A380 présenté par Toray Advanced Composites – en partenariat avec Airbus, Daher et Tarmac Aerospace – a remporté le JEC Innovation Award dans la catégorie Circularité et Recyclage. Ce programme collaboratif de recyclage en fin de vie, vise à prolonger le cycle de vie des matériaux composites et à créer un système de recyclage en boucle fermée pour les applications aéronautiques.

2.1.4 ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1-3 ; E1-4)

2.1.4.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Parmi les enjeux de durabilité identifiés dans le cadre de l'exercice de Double Matérialité, figure l'adaptation au changement climatique. Cet enjeu traite de la capacité du Groupe à identifier, évaluer et gérer les risques physiques et les opportunités associées liés au changement climatique.

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
E1	Adaptation au changement climatique (Risque climatique)	Risque	Perte ou dommage des actifs physiques et des moyens opérationnels en cas d'événements météorologiques extrêmes ou chroniques	▶	▶	▶	Court terme
		Risque	Augmentation des coûts et difficulté d'accès au financement et à l'assurance	▶	▶	▶	Court terme

2.1.4.2 POLITIQUE

Dans le cadre de sa politique Climat 2025, Daher s'engage à avoir analysé les risques climatiques de ses sites et les principaux sites de sa chaîne de valeur d'ici 2027 et d'avoir défini d'ici 2032 des plans d'adaptation pour les sites les plus exposés.

2.1.4.3 FEUILLE DE ROUTE (E1-3)

En 2022, Daher a réalisé, avec le support d'AXA Climate une première caractérisation des aléas climatiques sur une trentaine de sites, parmi lesquels 11 sites Daher ainsi que certains sites de sa chaîne de valeur amont et aval (14 sites fournisseurs et 5 sites clients). L'évaluation des risques climatiques actuels et futurs pour ces sites du portefeuille de Daher a été réalisée en considérant les 2 scénarios de réchauffement climatique SSP2-4.5 et SSP5-8.5 et pour plusieurs situations temporelles :

- référence : 2022 ;
- projection : 2030 et 2050.

Cette évaluation a été reprise en 2023 et complétée en 2024 dans le cadre de l'analyse TCFD – CSRD afin de hiérarchiser les actifs de sa chaîne de valeur les plus à risque.

L'étude menée par AXA Climate pour Daher révèle que les actifs propres de Daher présentent une exposition globalement modérée. Les principaux risques climatiques sont les inondations et l'exposition à la chaleur. Les sites les plus exposés se situent aux États-Unis, au Japon et au Mexique, tandis que les actifs français restent à risque faible ou modéré.

En 2026, Daher prévoit de compléter cette approche par une analyse d'exposition et de vulnérabilité de ses sites en propres afin d'identifier les sites les plus à risque et de travailler sur un plan d'adaptation.

Cette démarche sera ensuite étendue à sa chaîne de valeur, pour les sites les plus exposés.

2.1.5 INDICATEURS (E1-5 ; E1-6 ; E1-7 ; E1-8)

2.1.5.1 CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGÉTIQUE (E1-5)

Les informations quantitatives relatives à l'énergie consommée sont déclarées en tant que consommation finale d'énergie. Elles sont fournies et utilisées pour calculer l'intensité énergétique à partir de l'identification de la part des activités du Groupe dans les secteurs à fort impact climatique au titre de la CSRD.

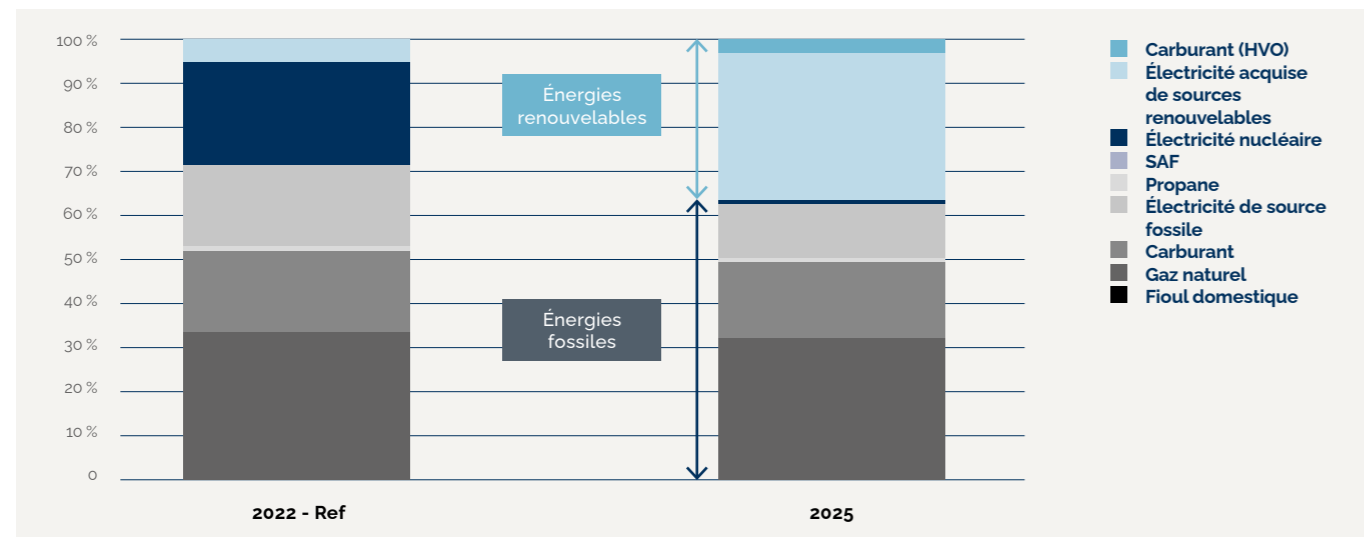
L'analyse des activités du Groupe conduit à considérer que :

- la quasi-totalité des activités relève des secteurs à fort impact climatique ;
- les parties d'activités qui pourraient ne pas relever de ces secteurs à fort impact climatique ne sont isolées ni du point de vue de la collecte des données permettant d'identifier leur consommation d'énergie, ni du point de vue de leur chiffre d'affaires. Elles sont réalisées dans des établissements et au sein d'entités légales dont l'activité principale relève de secteurs à fort impact climatique.

¹ JEC est une organisation à but non lucratif dédiée à la promotion des matériaux composites et au développement de leurs marchés

Daher a donc pris pour postulat que, dans le cadre du calcul de l'intensité énergétique requis au titre de la CSRD, l'ensemble des activités du Groupe devait être considéré comme relevant de secteurs à fort impact climatique.

L'évolution du mix énergétique dans la consommation



Les informations relatives à la consommation d'énergie et au mix énergétique sont les suivantes :

TYPES DE SOURCE D'ÉNERGIE	CONSUMMATION D'ÉNERGIE (EN MWh) ET MIX ÉNERGÉTIQUE GRI-302-1-E	2022	2023	2024	2025	ÉVOLUTION 2025 VS 2022	ÉVOLUTION 2025 VS 2024
Sources fossiles	Gaz naturel	40 904	37 274	35 552	37 374	- 9 %	+ 5 %
	Carburant	22 570	22 384	21 471	20 781	- 8 %	- 3 %
	Fioul domestique	291	254	164	228	- 22 %	39 %
	Propane	1 753	1 833	1 766	1 789	+ 2 %	+ 1 %
	Électricité de source fossile	22 766	14 951	14 929	14 389	- 37 %	- 4 %
	Consommation totale d'énergie fossile (MWh)	88 285	76 695	73 882	74 560	- 16 %	+ 1 %
	Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	72 %	64 %	63 %	62 %		
Sources nucléaires	Électricité nucléaire	28 593	1 588	1 584	1 454	- 95 %	- 8 %
	Consommation totale d'énergie nucléaire (MWh)	28 593	1 588	1 584	1 454	- 95 %	- 8 %
	Part des sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (%)	23 %	1 %	1 %	1 %		
Sources renouvelables	Électricité acquise de sources renouvelables	6 125	40 129	39 224	39 980	+ 553 %	+ 2 %
	Carburant (HVO)	232	517	2 324	3 026	+ 1 205 %	+ 30 %
	SAF	0	0	105	367	0 %	+ 250 %
	Consommation totale d'énergie renouvelable (MWh)	6 357	40 645	41 653	43 373	+ 582 %	+ 4 %
	Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	5 %	34 %	36 %	36 %		
Consommation totale d'énergie	123 234	118 928	117 120	119 387	- 3 %	+ 2 %	
Intensité énergétique	79,6	71,7	65,2	63,9	- 20 %	- 2 %	

Le chiffre d'affaires des activités à fort impact climatique (utilisé pour le calcul d'intensité ci-avant) correspond au poste du compte de résultat, retraité des cessions et acquisitions intervenues sur la période de référence 2022-2025.

2.1.5.2 ÉMISSIONS DE GES (E1-6)

Les valeurs utilisées depuis l'année de référence 2022 ont été modifiées du fait de la survenue des changements significatifs suivants :

- l'intégration dans le scope 1 des émissions liées à la consommation de kérosène et aux carburants des véhicules de fonction ;
- la cession des activités Nucléaire, des sites Carquefou et de Malville a conduit à l'ajustement des émissions des trois scopes.

Le périmètre de reporting environnemental 2025 est identique à celui du périmètre financier, excluant les activités cédées au cours de la période d'analyse.

Daher a fait certifier son bilan carbone 2024 par un organisme tiers indépendant, APAVE (R135066919-002-1 - norme ISO 14064-3 et 14 065...) afin d'en garantir la robustesse et l'exhaustivité.

Le bilan carbone complet, scopes 1, 2 et 3, relatif à la période 2025 sera mis à jour en 2026 et communiqué sur le site internet de Daher après la publication de ce rapport. **De ce fait, ce rapport présente une vision des émissions de 2025 pour les scopes 1 et 2 et 2024 pour le scope 3. Le bilan carbone complet pour 2025 sera mis à disposition sur le site internet dès le 2^e trimestre 2026.**

Les informations relatives aux émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les scopes 1, 2 et 3 sont les suivantes :

ÉMISSIONS DE GES (EN TCO ₂ E) GRI-305-01 ET 305-02	2022	2023	2024	2025	ÉVOLUTION 2025 VS 2022	ÉVOLUTION 2025 VS 2024
Émissions de GES scope 1						
Émissions brutes de GES du scope 1	15 804	14 721	14 066	13 460	- 15 %	- 4 %
Émissions de GES scope 2						
Émissions brutes de GES du scope 2 - location-based	12 966	13 261	13 123	12 285	- 5 %	- 6 %
Émissions brutes de GES du scope 2 - market-based	12 966	11 905	11 949	11 207	- 14 %	- 6 %
Émissions de GES scopes 1 & 2 - market-based	28 770	26 626	26 016	24 667	- 14 %	- 5 %
Émissions significatives de GES scope 3						
Cat 1 - Achats de biens et services	232 112		513 482			
Cat 11 - Utilisation des produits vendus	8 946 184		9 813 077			
Autres catégories du scope 3	15 198		47 604			
Émissions de GES scope 3	9 193 494		10 374 163			
Émissions totales de GES						
Émissions totales de GES - location-based	9 222 264	27 982	10 401 353	25 746		
Émissions totales de GES - market-based	9 222 264	26 626	10 400 179	24 667		
Intensité des émissions de GES des périmètres 1 & 2 - market	18,6	16,1	14,5	13,2	- 29 %	- 9 %

Daher ne génère pas d'émissions biogéniques directes liées à la combustion ou à la dégradation de biomasse.

- Organisation de la collecte des données

CATÉGORIE DU PROTOCOLE GES	APPLICATION POUR DAHER	SOURCE DES DONNÉES
Scope 1 & 2 - Émissions directes et indirectes liées à l'énergie	Toutes les émissions issues de la consommation d'énergie (électricité, gaz, carburant, fioul, gaz réfrigérant, kérosène) sur les sites Daher, hors consommations comprises dans les charges locatives. Périmètre : France et filiales internationales, sites industriels et logistiques.	Factures fournisseurs énergie (EDF, ENI, TOTAL, SHELL, autres fournisseurs suivis dans SAP), fichiers de collecte énergies filiales, plateformes internes (PowerQuery, SAP). Les données de consommations attendues non collectées sur la période de référence ont été estimées sur la base des consommations de l'année précédente pour le même mois Table des facteurs d'émission ADEME pour la France et Ministère de l'Énergie pour l'électricité des filiales à l'international mise à jour 1 fois par an 1 ^{er} janvier. En 2025, la source des facteurs d'émission de l'électricité a été modifiée pour les pays étrangers, dans le but d'affiner le calcul du scope 2. Les facteurs d'émission de l'électricité utilisés jusqu'à maintenant étaient communiqués par l'ADEME. Ils sont maintenant issus de sources officielles plus récentes (Ministère US de l'Environnement, Gouvernement Mexicain, AIB, Data Europa). L'impact de ce changement de source sur le scope 2 est une baisse de 523 tCO ₂ e en 2025.
Scope 3 Cat. 1 - Biens et services achetés	Émissions liées à l'achat de biens et services nécessaires à l'activité (matières premières, consommables, prestations, etc.). Approche monétaire appliquée à l'ensemble des achats du Groupe, y compris filiales hors SAP.	Montants des achats (SAP, fichiers comptables), ratios monétaires ADEME, fichiers de consolidation achats/contrôle de gestion.
Scope 3 Cat. 2 - Immobilisations	Émissions induites par les immobilisations amorties (investissements matériels et immatériels). Calcul basé sur les amortissements consolidés, par type d'immobilisation réalisé en 2024 via une règle de trois des amortissements 2024 et 2022	Amortissements consolidés fournis par la direction financière ; facteurs d'émissions fournis par l'ADEME
Scope 3 Cat. 4 - Fret amont	Émissions liées au transport des biens achetés jusqu'aux sites Daher. Approche physique (France : km et masses réels) et monétaire (étranger : application du ratio monétaire résultant du calcul physique fait sur le périmètre France).	Approche physique (France : kilomètres et masses réels) et monétaire (étranger : achats de transport x ratio monétaire constaté sur le périmètre France). Les données transporteurs (kilomètres, masses) sont fournies par les prestataires de transport en France et le bilan GES est calculé par FRET21 sur cette base.
Scope 3 Cat. 5 - Déchets	Émissions liées au traitement des déchets produits par Daher (recyclés et non recyclés). Calcul basé sur la masse totale de déchets, ventilée par type, valorisée par les facteurs ADEME.	Masse de déchets produits de l'entreprise, facteurs d'émission ADEME (base Empreinte).
Scope 3 Cat. 6 - Déplacements professionnels	Émissions liées aux déplacements professionnels des salariés (train, avion, voiture, hôtel, etc.). Ratio réalisé en 2024 sur la base du nombre d'employés 2022 et 2024, et du scope 3 cat 6 du bilan 2022.	En 2022, les données étaient issues d'une extraction du système de gestion des frais de déplacement, limité aux voyages en train et avion réservés dans le système.
Scope 3 Cat. 7 - Trajets domicile-travail	Émissions liées aux trajets domicile-travail des collaborateurs. Ratio réalisé en 2024 sur la base du nombre d'employés 2022 et 2024, et du scope 3 cat 6 du bilan 2022.	En 2022, une extraction des lieux de résidence du SI RH avait été utilisée, auxquels sont appliqués le ratio INSEE du mode de transport et les Facteurs d'Émissions ADEME par mode de transport
Scope 3 Cat. 9 - Fret aval	Émissions liées au transport des biens vendus par Daher. Approche physique (France : kilomètres et masses réels) et monétaire (étranger : application du ratio monétaire résultant du calcul physique fait sur le périmètre France).	Approche physique (France : kilomètres et masses réels) et monétaire (étranger : achats de transport x ratio monétaire constaté sur le périmètre France). Les données transporteurs (kilomètres, masses) sont fournies par les prestataires de transport en France et le bilan GES est calculé par FRET21 sur cette base.
Scope 3 Cat. 10 - Transformation produits vendus	Émissions liées à la transformation des Work Packages fournis par Daher à ses clients. Calcul basé sur les émissions scopes 1 & 2 des clients, réparti par avion sur la base du nombre d'avions livrés, pondérées par le ratio de masse des WP fournis par Daher par rapport à la masse des avions.	Données internes Daher (poids WP, livraisons), rapports clients (scopes 1 & 2, production), notices techniques des avions.
Scope 3 Cat. 11 - Utilisation produits vendus	Méthode préconisée par IAEG : Émissions liées à l'utilisation des avions intégrant des pièces Daher, sur l'ensemble de leur cycle de vie. Calcul physique, pondéré par le ratio de masse WP/avion	Données internes Daher (livraisons, poids WP), notices techniques des avions pour le poids, presse spécialisée pour la consommation, IAEG pour la durée de vie des avions.
Scope 3 Cat. 11 (2) - Utilisation TBM & Kodiak	Émissions liées à l'utilisation des avions TBM et Kodiak fabriqués et vendus par Daher. Calcul basé sur la durée de vie, la consommation annuelle, et le poids de l'avion.	Données internes Daher (livraisons, poids, conso annuelle).

2.1.5.3 PROJETS D'ABSORPTION ET D'ATTÉNUATION DES GES FINANCÉS AU MOYEN DE CRÉDITS CARBONE (E1-7)

À ce jour, Daher n'a pas de projet d'absorption et/ou d'atténuation des GES via l'achat de crédits carbone.

2.1.5.4 TARIFICATION INTERNE DU CARBONE (E1-8)

À ce jour, Daher ne dispose pas de mécanisme de tarification interne du carbone.

2.1.5.5 EFFETS FINANCIERS ANTICIPÉS LIÉS AUX RISQUES PHYSIQUES ET DE TRANSITION MATÉRIELS, AINSI QU'AUX OPPORTUNITÉS POTENTIELLES LIÉES AU CLIMAT.

Les effets financiers associés aux risques de transition et aux risques liés à l'adaptation au changement climatique n'ont pas été estimés pour cet exercice.

2.2 POLLUTION (E2)

L'enjeu de réduction des impacts environnementaux de ses activités tout au long du cycle de vie est l'un des enjeux de la stratégie de développement durable du Groupe. Cet enjeu englobe l'utilisation des ressources naturelles, la surveillance des émissions, la gestion des déchets ou l'utilisation de substances considérées comme préoccupantes.

2.2.1 POLITIQUE

Daher s'est engagé, à travers sa politique Santé, Sécurité, Environnement (ENR-0148) révisée début 2026, à mieux valoriser ses déchets, optimiser l'utilisation des ressources et poursuivre son programme d'adaptation des installations et de substitution des substances préoccupantes.

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. À date, 22 sites sont certifiés ISO 14001 en France et à l'international (Maroc, Mexique, Allemagne). Cette démarche implique l'identification des impacts environnementaux depuis les étapes de conception, d'approvisionnement, de réalisation/production et jusqu'à la fin de vie des produits mis sur le marché. Cela permet de définir les axes et priorités d'action pour diminuer l'impact environnemental de ses activités. La Direction Qualité Sécurité Environnement, rattachée à la Direction Technologie, coordonne la déclinaison de la politique sur l'ensemble des sites du Groupe, tout en consolidant la remontée d'informations vers le Comité Exécutif. Sur le terrain, le réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) est un relais essentiel pour mettre en œuvre les actions d'amélioration et proposer des bonnes pratiques en lien avec la gestion des déchets notamment.

2.2.2 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amort	Opérations propres	Aval	
E2	Substances préoccupantes	Risque	Difficulté/coût élevé du remplacement des substances dangereuses soumises à une réglementation restrictive	▶	▶	▶	Moyen terme

2.2.3 FEUILLE DE ROUTE

Daher organise une veille réglementaire relative aux substances au travers, entre autres, de sa participation au groupe de travail Substances du GIFAS, qui organise la coordination de la filière aéronautique et défense sur ces sujets. Une organisation spécifique multimétiers (« MFT Substances ») a été redéfinie en 2024 pour identifier et gérer les substances préoccupantes utilisées dans ses activités. Des priorités d'action ont été définies autour du plan de substitution des chromates et des substances perfluoroalkyles (PFAS). Daher travaille d'ores et déjà sur la réalisation d'un mapping des PFAS dans ses activités.

L'année 2025 voit l'aboutissement du projet de transformation des lignes de traitement de surface à Tarbes par la mise en place d'une nouvelle ligne sans chromates. Les dernières qualifications de procédés sont en cours. D'autres pratiques ont également été partagées en 2025 au travers du challenge des bonnes pratiques HSE, comme la substitution d'un dégraissant contenant des PFAS utilisé pour la préparation des pièces métalliques. Daher ne dispose pas, à ce stade, de données quantitatives consolidées concernant les substances préoccupantes et très préoccupantes présentes dans ses activités ou produits. Un travail de structuration et d'harmonisation des données sera engagé afin de renforcer le niveau de précision dans les prochains cycles de reporting.

3. PARTENAIRE DE CONFIANCE DE TOUTES NOS PARTIES PRENANTES

3.1 POUR LES COLLABORATEURS (S1)

Chez Daher, le capital humain est au cœur de la création de valeur et constitue un levier stratégique essentiel pour la performance durable de l'entreprise. Conscient de l'importance des femmes et des hommes qui contribuent à ses activités, Daher place l'humain au cœur de sa stratégie et s'engage à offrir un environnement de travail sûr, inclusif et propice au développement des compétences.

3.1.1 SÉCURITÉ DES 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, et 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.

3.1.1.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
S1	Conditions de travail	Impact négatif	Dégradation de l'intégrité physique des employés de Daher en cas de travail pénible, d'accidents, de TMS, de maladies professionnelles et d'exposition à des substances non contrôlées - Sécurité	▶	▶	▶	Court terme

3.1.1.2 POLITIQUE

Depuis 2024, dans sa politique Santé, Sécurité et Environnement (SSE), Daher a renforcé sa démarche Sécurité afin de répondre aux attentes des parties intéressées. Cette nouvelle feuille de route repose sur quatre axes stratégiques : la conformité réglementaire, le développement d'une culture SSE managériale, la prévention opérationnelle (accueil et maîtrise des risques) et la gestion rigoureuse des incidents.

3.1.1.3 GOUVERNANCE

Afin de piloter cet enjeu, Daher a mis en place une gouvernance impliquant l'ensemble des équipes de chaque métier et site du Groupe 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.

– Au sein de la Direction Qualité Sécurité Environnement, la Direction Hygiène Sécurité Environnement (HSE) Groupe a pour mission de coordonner la feuille de route globale, les 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 de chaque Division est impliqué dans l'identification et la consolidation des données de prévention santé et sécurité de chacune d'entre elles.

– Les directeurs HSE établissent et pilotent les feuilles de route qui leur sont spécifiques et assurent un support opérationnel à la ligne managériale.

En matière de pilotage et de 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 via les Comités de Développement Durable trimestriels.

3.1.1.4 FEUILLE DE ROUTE

Évaluation des risques professionnels

Ces évaluations sont réalisées sur l'ensemble des postes opérationnels dans tous les sites industriels et logistiques. L'analyse des risques est faite a minima annuellement ou à la suite d'un accident de travail ou presqu'accident.

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. Il repose sur plusieurs grands principes et règles d'or de la sécurité, et s'appuie sur les managers opérationnels et le réseau HSE pour toujours améliorer les résultats.

Déclinaison d'une feuille de route Sécurité par Division

À la suite du diagnostic de la maturité de notre culture sécurité dans l'ensemble du Groupe réalisé en 2024, chaque Division a élaboré en 2025 sa feuille de route Sécurité pour les années 2025-2027. Un suivi est effectué mensuellement en Comité Exécutif et trimestriellement en Comité Développement Durable.

Un dispositif de formation robuste

Un programme de formation « Rôles et responsabilités sécurité » est dispensé depuis 2024. L'objectif est de former l'ensemble des collaborateurs Daher d'ici à fin 2026. À fin 2025, 6 855 collaborateurs ont suivi cette formation (soit 55 % des effectifs).

Chaque nouvel arrivant suit systématiquement une formation aux règles de sécurité générales ainsi qu'aux spécificités de son poste de travail. Un effort particulier est porté sur l'accueil des intérimaires, qui bénéficient désormais de mesures de pré-accueil dispensées par les agences. Dès janvier 2026, ce dispositif sera renforcé par un module d'e-learning obligatoire, à suivre durant le premier mois d'arrivée.

Un programme interne de 10 heures de formation HSE (cinq modules de deux heures) est déployé depuis mai 2025 pour les spécialistes/managers HSE

Un module d'accueil sécurité d'une durée de deux heures est mis en place depuis octobre 2024 au niveau de la Division Logistique pour les nouveaux cadres. Cette initiative sera généralisée à tous les cadres de toutes les Divisions à partir de janvier 2026.

La formation « Prévention des Risques liés à l'Activité Physique » (PRAP) est déployée en France depuis 2023 par une ergonome formatrice au sein de Daher. 165 acteurs PRAP ont été formés sur les années 2024 et 2025.

Pour les manutentionnaires, une formation spécifique (formation MANUT +) a permis de former 23 référents et 34 personnes sensibilisées.

70 personnes ont reçu une sensibilisation à l'ergonomie sur la période 2023-2025.

Semaine de la sécurité ou « Safety Week » et challenge des bonnes pratiques

Tous les ans, une Semaine de la sécurité Daher est déployée sur l'ensemble des sites du Groupe (France et international). En 2025, pour la 6^e édition, plus de 4 000 collaborateurs ont participé aux différents ateliers proposés (vidéo sécurité des membres du Comité Exécutif, diffusion de cinq « care moments », diffusion de six vidéos ergonomie, jeux « Safety millionnaire »), accompagnés d'une vingtaine d'autres initiatives locales.

Depuis le lancement du Challenge des bonnes pratiques, 370 initiatives ont été partagées, certaines étant devenues des standards Daher (visites managériales de sécurité, référents caristes, prévention des chutes dans les escaliers, remontées de situations dangereuses, kits de balisage, chasse aux risques en réalité virtuelle, conférence sécurité PH Evolution).

Mémento ergonomique

Un mémento ergonomique Daher a été diffusé en décembre 2025. Destiné aux opérateurs, opérationnels, professionnels ou non en ergonomie, concepteurs, responsables HSE, il a vocation à contribuer à l'amélioration des conditions de travail. Il est le recueil des règles essentielles à appliquer lors de la conception des postes de travail.

Renforcement du reporting d'accidentologie

Un nouvel outil de reporting des accidents, Symalean, a été déployé en juillet 2024 en France et en janvier 2025 à l'international. Cet outil, interfacé avec la CPAM, permet de répertorier l'ensemble des incidents et de faire remonter les situations dangereuses. Depuis juillet 2025, un outil de reporting interne a été déployé au sein du Groupe pour faciliter et partager les différents indicateurs autour de l'accidentologie et offrir la possibilité d'avoir une vision Groupe, Division ou site.



Chaque analyse d'accident est présentée par le management lors d'un comité LTC Revue (Lost Time Case). Un ou deux accidents représentatifs, pour chaque Division, sont ensuite présentés mensuellement au Comité Exécutif lors des Business Reviews, ce qui permet une prise en compte de l'enjeu safety au plus haut niveau de l'entreprise.

Un top 15 des récidives d'accidents est suivi afin de tirer des enseignements sur nos programmes de prévention.

Audits – Visites de sécurité

L'outil « Visite Managériale de Sécurité » (VMS) a été généralisé en 2025 dans la Division Industrie. C'est un outil visant à éliminer durablement les actes dangereux et les conditions dangereuses. Cet outil permet :

- de mesurer les écarts entre les standards Daher et la pratique sur le terrain ;
- de vérifier si les standards existent et sont bien adaptés, et, le cas échéant, de les (re)définir ;
- d'écouter les salariés et de communiquer avec eux ;
- de réagir face aux écarts, pour les réduire (les supprimer) de façon durable.

L'objectif est, pour chaque manager, de réaliser deux VMS par mois en binôme. 2 358 VMS ont été réalisés en 2025 et 201 personnes ont été formées à ce dispositif depuis 2024.

Dans les autres Divisions, des audits QSE ou HSE walk sont réalisés périodiquement afin de vérifier l'application de nos fondamentaux HSE.

Évaluation de la maturité SSE

Basée sur les quatre piliers de la politique SSE de Daher, une grille d'évaluation de la maturité SSE sera déployée en 2026. Ce référentiel s'appuie sur les règles HSE Daher et inclut les exigences SSE du référentiel Aero Excellence du GIFAS.

La maturité, selon chaque pilier, permet :

- de mesurer le déploiement du programme SSE ;
- de visualiser les axes d'amélioration continue et le plan d'action associé ;
- d'identifier les bonnes pratiques ;
- d'identifier les besoins d'expertise ou de conseil.

3.1.1.5 MESURE DE LA PERFORMANCE

L'évolution du TF1 et du nombre d'accidents avec arrêt, déclinés par Division, est reportée au niveau du Comité Exécutif dans le cadre des business reviews mensuelles.

Le taux de gravité et le nombre de jours calendaires perdus viendront compléter ce suivi en 2026 afin de continuer d'évaluer l'efficacité des politiques et des actions en matière de santé et de sécurité, et d'identifier les axes d'amélioration prioritaires.

	RÉF.	RÉSULTAT 2023	RÉSULTAT 2024	RÉSULTAT 2025	OBJ. 2026
TF1 (AT avec arrêt)	GRI 403-9	13,3	14,0	10,8	10,6
Industrie		12,0	12,3	7,4	7,0
Logistique		17,9	17,4	14,3	14,3
Transport		21,2	17,2	13,0	9,3
Service Industriel		21,5	15,3	12,1	11,1
Aircraft		6,4	4,6	4,5	4,0
Support		2,3	2,2	0,6	1,8
TF2 (AT sans arrêt)	GRI 403-9	18,0	22,8	17,8	N/A
Nombre d'accidents de travail avec arrêt		242	319	254	257
Taux de gravité (Nombre de jours perdus/ heures travaillées)		0,53	0,47	0,38	0,42
Nombre de jours calendaires perdus liés aux accidents du travail		10 253	11 249	9 047	N/A
Nombre de jours calendaires perdus liés aux maladies professionnelles		1 759	1 043	577	N/A
Nombre de maladies professionnelles (France)		N/A	15	20	N/A
Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de maladies professionnelles		0	0	0	N/A

Les indicateurs liés à la sécurité sont suivis toutes populations confondues, incluant les intérimaires intervenant sur un site Daher, mais excluant les travailleurs indépendants et sous-traitants.

Ils n'incluent pas les accidents de trajets domicile-travail.

Le « taux de fréquence des accidents du travail » reprend les données des événements accidentels générant des jours d'arrêt dès leur 1^{er} jour de survenance.

Les accidents de travail sont enregistrés au fur et à mesure de leur constat 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 pour non-prise en compte des accidents sans lien avec le travail.

Le nombre d'heures utilisées pour le calcul du taux d'accident (TF1) est issu des équivalents temps plein (ETP) moyens et des heures contractuelles par pays.

3.1.2 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 du Groupe en matière de développement durable.

3.1.2.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
S1	Conditions de travail	Risque	Un dialogue social inefficace entrave et/ou ralentit la transformation de l'entreprise	▶	▶	▶	Court terme
	Équité de traitement et d'opportunités pour tous	Impact négatif	Baisse de la productivité et de l'employabilité des employés due à une formation et à un développement des compétences insuffisants	▶	▶	▶	Court terme

3.1.2.2 POLITIQUE

Plusieurs objectifs guident la politique de Daher en matière sociale et sont décrits dans une trentaine d'accords sociaux qui adressent les thématiques suivantes :

- favoriser un environnement de travail inclusif et équitable ;
- donner à ses collaborateurs les moyens d'être acteurs de leur carrière (gestion emploi et parcours) ;
- proposer des conditions de travail adaptées aux enjeux opérationnels et aspirationnels ;
- contribuer à l'insertion professionnelle ;
- organiser le dialogue social et la représentation du personnel ;
- définir la politique salariale et de rémunération.

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

Par ailleurs, le Code Éthique et de Bonne Conduite de Daher, décrit au chapitre 3.4.2, s'adresse également à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, en France comme à l'international, qui s'engagent sur celui-ci à leur arrivée dans l'entreprise. Il promeut les principes éthiques tels que le respect de la dignité individuelle et la promotion de la confiance réciproque, le respect de la diversité et la promotion de l'égalité des chances, la protection de la santé et de la sécurité au travail et la promotion du bien-être au travail, le respect de la liberté d'expression individuelle et collective et de la liberté syndicale, la prohibition du travail des enfants, la prohibition du travail forcé et la protection des données personnelles.

3.1.2.3 GOUVERNANCE

La Direction des Ressources Humaines est rattachée au Directeur Général Adjoint, qui est membre du Comité Exécutif du Groupe.

Le Comité de Direction des Ressources Humaines se réunit une fois par mois avec les fonctions RH Groupe et RH Division, pour discuter du déploiement des politiques Groupe.

3.1.2.4 FEUILLE DE ROUTE

Un dialogue social au plus près du terrain pour toutes les entités

En 2025, la qualité du dialogue social a permis de finaliser les transformations stratégiques de Daher, tant en France qu'à l'international. Dans le cadre du projet de réorganisation « D#1 », les négociations sur les statuts des futures Divisions (création en 2026) ont abouti à la signature d'accords majoritaires.

Un accord majoritaire définit désormais les modalités de représentativité au sein du Groupe et fixe les futures négociations aux niveaux Division et Groupe, illustrant l'efficacité d'un dialogue social ancré dans les réalités du terrain.

Le déploiement du projet D# en France a permis à chaque entité juridique, y compris les structures de taille modeste comme Daher Transport, de se doter d'un CSE et de délégués syndicaux élus. Ce maillage garantit que 100 % des salariés français sont couverts par les accords Groupe et les nouveaux accords de statuts renégociés. En complément, l'ensemble du personnel bénéficie d'activités sociales gérées par les CASCIE, assurant un socle social commun par bassin d'emploi.

En Espagne et en Allemagne, des instances représentatives disposent d'un réel pouvoir de négociation. Aux États-Unis, bien qu'un seul site soit représenté par un syndicat, le Groupe garantit à tous ses collaborateurs américains une couverture santé et prévoyance de qualité. Cette politique s'applique également au Royaume-Uni, où Daher déploie des standards de protection équivalents aux accords français afin d'harmoniser le socle social dans toutes ses entités.

1 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.

	TAUX DE COUVERTURE AU 31/12/2025	EFFECTIFS	NÉGOCIATIONS COLLECTIVES	REPRÉSENTANTS DES TRAVAILLEURS
EEA	France	8 933	100 %	100 %
	Allemagne	1 163	100 %	100 %
	Espagne	169	100 %	100 %
	Pays-Bas	86	0 %	100 %
	EEA	10 351	99 %	100 %
Non EEA	US	978	70 %	70 %
	Maroc	552	100 %	100 %
	UK	127	0 %	0 %
	Chine	80	0 %	0 %
	Mexique	68	0 %	0 %
	Philippines	15	0 %	0 %
	Qatar	13	0 %	0 %
	Non EEA	1 833	68 %	68 %

La création de l'Observatoire des Métiers et des Conditions de Travail

En 2025, le Groupe a créé l'Observatoire des Métiers et des Conditions de Travail. C'est un espace qui permet notamment d'investir l'exercice annuel de prospective métiers & compétences que porte le process de Strategic Workforce Planning et cela a permis de lancer les réflexions sur l'évolution des référentiels métiers et sur l'impact de l'intelligence artificielle dans la transformation des métiers et des conditions de travail. Ces travaux posent les bases d'une anticipation proactive des compétences et des organisations.

Le développement des compétences des collaborateurs

Pour libérer le potentiel de ses talents, Daher déploie une politique de gestion de la performance et de développement en s'appuyant sur un plan de formation ancré dans les réalités opérationnelles. Tous les ans, dans tous les pays où il est présent, le Groupe mène des campagnes d'entretien annuel et déploie son plan de développement des compétences avec une approche digitalisée et harmonisée à mesure du déploiement séquentiel du système d'information des ressources humaines (SIRH). Cette approche systématique couvre aujourd'hui la France, le Royaume-Uni, les États-Unis et le Maroc, mais a vocation à être étendue aux autres pays pour une animation coordonnée de nos politiques.

INDICATEURS	2023	2024	2025	OBJ. 2026
% d'employés participant à des entretiens de carrière	N/A	N/A	77 %	77 %
Nombre moyen d'heures de formation par employé	N/A	N/A	13,4	13,5

Favoriser la diversité

Daher s'attache à promouvoir la diversité sous toutes ses formes, valorisant les singularités et les parcours de vie de chacun de ses salariés.

Ainsi, pour équilibrer la diversité des genres au sein de l'entreprise, une attention particulière est portée à l'embauche de femmes. Cela se traduit par un taux de recrutement supérieur au taux de féminisation des équipes. Des programmes de mentorat sont également mis en place pour tenir les engagements de la loi Rixain. Daher soutient par ailleurs l'engagement de ses modèles féminins en valorisant les actions menées avec ses partenaires (« Elles Bougent » et « Industrielles »), comme les Semaines de l'industrie, de l'orientation, la Journée internationale des droits des femmes, etc. Enfin, une attention particulière est portée aux parcours de carrière féminins et à la reconnaissance de ces parcours.

Daher suit la progression de différents indicateurs de féminisation :

INDICATEURS	2023	2024	2025	OBJ. 2026
% de femmes	25,5 %	26 %	27 %	
% femmes parmi le top management (N-1 EXCOM)	17,6 %	22 %	21 %	24 %
% femmes au sein du Comité Exécutif	11 %	11 %	11 %	
Index égalité professionnelle (consolidation France des entités juridiques. Détail par entité publié sur le site internet)	88	88	89	

À noter que Daher considère comme top management toute personne rattachée à un membre du Comité Exécutif (en excluant les assistants de direction).

Pour encourager l'inclusion des salariés porteurs de singularités, Daher déploie une politique de sensibilisation globale :

- dès le recrutement, utiliser l'alternance comme une voie d'insertion pour des salariés en situation de handicap avec la formation des équipes de « talent acquisition » et plus spécifiquement avec l'association Hanvol-Insertion ;

- proposer des parcours individualisés pour les salariés en situation de handicap. Les équipes pluridisciplinaires (managers, RH, Santé, Social) travaillent ainsi à trouver des solutions spécifiques pour adapter les postes. Par ailleurs, Daher accompagne ses salariés dans leur parcours de reconnaissance afin qu'ils puissent bénéficier de leurs droits ;

- former en 2025 des équipes de management, HSE et RH à sa politique ambitieuse de maintien dans l'emploi et au dispositif pluridisciplinaire de prévention SSP (Santé Social Prévention).

Cette politique porte ses fruits : Daher maintient en France un taux d'emploi moyen de 7 %, significativement au-delà de l'obligation légale.

Déployer un environnement de travail inclusif

En appui de sa politique en faveur de la diversité, Daher s'engage à maintenir un environnement inclusif pour les salariés faisant face à une difficulté ponctuelle ou plus durable les touchant directement ou parce qu'ils sont proches aidants. C'est l'un des rôles du Service de Prévention de Santé au Travail (SPTA) créé au niveau du Groupe en 2025. En appui des différentes divisions, il apporte son expertise et son savoir-faire au service du management et des salariés pour chaque situation remontée. Le déploiement de la politique des tâches adaptées pour accompagner les salariés en situation de fragilité permet de proposer de façon proactive à ses salariés de bénéficier d'un aménagement via des tâches adaptées.

Le Groupe renforce également ses dispositifs d'alerte et de traitement des signalements de situations à risque ou en écart vis-à-vis de son Code Éthique et de Bonne Conduite avec une communication renforcée (diffusion et affichage des moyens d'alerte). Ce dispositif est décrit dans le chapitre G1 3.4.2.2. La diffusion auprès des équipes de management, d'élus et des équipes de prévention de la procédure de gestion des situations de violence au travail renforce d'autant plus la visibilité de cette politique et des référents harcèlement moral, sexuel et agissements sexistes. Différentes formations ont été dispensées en 2025 (formation aux comportements inadaptés en entreprise, formation au dispositif santé et prévention, premiers secours en santé mentale, procédure de gestion des signalements de violence au travail, sensibilisation et prévention au harcèlement...) avec un total de 537 participants. Un des enjeux avec le projet D# sera d'adapter à l'international ces principes en tenant compte des spécificités de chaque pays.

Les signalements et cas avérés de harcèlement sont décrits dans le chapitre G1 chapitre 3.4.2.2.

Talk'in : un outil de dialogue avec les salariés

Au-delà des situations de crise ou des plans de prévention des risques, Daher déploie dans le monde entier un outil de dialogue avec ses salariés. Le questionnaire Talk'in, réalisé tous les deux ans, couvre l'ensemble des dimensions de l'engagement : du Daher Leadership Model (DLM) aux conditions de travail en passant par la rémunération, et jusqu'à l'équilibre pro-perso. En 2025, le Net Promoter Score est à -34 et le taux de participation, de 74 %, est en progression significative par rapport à 2023 (59 % du taux de participation). Le NPS observé sur l'enquête d'engagement collaborateurs ressort négatif, un résultat cohérent avec le benchmark du secteur aéronautique et principalement lié aux transformations d'ampleur engagées par le Groupe dans le cadre du projet D#, qui ont pu générer des périodes d'adaptation et d'incertitude pour les équipes. Les principaux enjeux des salariés sont donc identifiés de façon robuste, de même que des axes de progrès dans l'ensemble des pays du Groupe.

Les référents Talk'in par business, appelés TIKP, animent les plans d'action au plus près du terrain et maintiennent la dynamique de communication dans chaque Division.

Plus de 400 actions ont été identifiées lors de l'enquête 2025. En tête des axes prioritaires se trouvent : la communication et la reconnaissance, la formation et le développement, la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), la collaboration entre les équipes, l'innovation et l'amélioration continue. La newsletter du Groupe fait mensuellement un focus sur les réalisations concrètes pour rendre visible cette dynamique.

Favoriser l'internationalisation

Afin de favoriser l'internationalisation du Groupe, Daher déploie progressivement ses processus et ses outils de ressources humaines dans ses principaux bassins d'emploi, ce qui lui permet de garantir un socle commun de pratiques, tout en prenant en compte les spécificités locales. À ce titre, le socle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), « Workday », a été progressivement mis en œuvre en Allemagne et aux États-Unis, pour être pleinement opérationnel au premier semestre 2025. De même, le « Daher Leadership Model », socle de la culture managériale commune, a fait l'objet de sessions de sensibilisation à l'international. Le Groupe a également diffusé un webinaire sur l'internationalisation et a donné l'accès à une plateforme de formation interculturelle (Gapsmoov). Enfin, Daher vise une certification Top Employer à l'international, à l'horizon du plan stratégique *Take Off 2027*.

Daher suit le taux de non-Français parmi les N-1 de l'EXCOM. Il est de 16 % en 2025.

Autres enjeux : Salaire décent et protection sociale

L'ensemble de nos implantations se situe dans des pays disposant de cadres réglementaires robustes, assortis de minima sociaux et de systèmes de protection sociale obligatoires. Ces dispositifs garantissent à nos collaborateurs des niveaux de rémunération conformes aux

standards nationaux ainsi qu'une couverture sociale complète, limitant ainsi les risques associés à ces thématiques. Les enjeux associés au salaire décent et l'accès à la protection sociale n'ont pas été retenus comme matériels dans le cadre de son analyse de matérialité.

3.1.3 DESCRIPTION DES EFFECTIFS

Le mot « effectifs » désigne les salariés Daher sous contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée, d'apprentissage ou de professionnalisation au 31 décembre 2025, dits « inscrits fin de mois » (IFM).

Le périmètre de couverture correspond à l'ensemble des entités du Groupe consolidées financièrement.

La situation des effectifs au 31 décembre 2025 tient compte des cessations d'activité de Malville et de Carquefou, intervenues au 1^{er} mai 2025, pour 173 IFM.

Les effectifs du Groupe sont consolidés dans un outil de reporting interne, PIMS, dont les sources sont les systèmes de gestion de paie en France comme à l'international.

3.1.3.1 RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS PAR GENRE

	31/12/2025				
	Femmes	Hommes	Total	% par pays	% femmes
France	2 463	6 470	8 933	73 %	28 %
Allemagne	295	868	1 163	10 %	25 %
États-Unis	291	687	978	8 %	30 %
Maroc	98	454	552	5 %	18 %
Espagne	33	136	169	1 %	20 %
Royaume-Uni	21	106	127	1 %	17 %
Pays-Bas	11	75	86	1 %	13 %
Chine	12	68	80	1 %	15 %
Mexique	22	46	68	1 %	32 %
Philippines	2	13	15	0 %	13 %
Qatar	0	13	13	0 %	0 %
	3 248	8 936	12 184	100 %	27 %

Dans la majorité des cas, les outils de paie des entités de Daher ne permettent pas de suivre le nombre de salariés déclarés « autres » ou « non déclarés » quand cela est autorisé dans le pays de travail. Ces salariés sont alors identifiés dans une catégorie « homme » ou « femme ». À noter que dans les pays qui ont donné la possibilité de suivre cette nouvelle catégorie, moins de 1 % de l'effectif total est concerné à fin 2025.

3.1.3.2 RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR GENRE ET PAR NATURE DE CONTRAT

	31/12/2025				
	Femme	Homme	Total	% par contrat	% femmes
Effectif total	3 248	8 936	12 184	100 %	27 %
Permanents CDI	2 950	8 187	11 137	91 %	26 %
Temporaires CDD	154	447	601	5 %	26 %
Temporaires (alternance)	144	302	446	4 %	32 %

Les contrats avec limitation de durée (CDD) sont des contrats dont la durée est, sauf exception, déterminée à l'avance et ne dépasse pas deux ans. Il n'y a pas de contrat à heures non garanties au sein du Groupe.

Le nombre de personnels intérimaires en équivalent temps plein s'élève à 1 954 à fin décembre 2025 (soit 14,2 % des ETP).

3.1.3.3 ROTATION DU PERSONNEL

Pour Daher, le turnover reflète non seulement la qualité de l'emploi proposé, mais aussi l'attractivité de l'entreprise dans un secteur fortement concurrentiel. Il permet d'analyser les départs et les arrivées sur une période donnée, d'identifier les causes (mobilité interne, départ volontaire ou involontaire) et d'anticiper les impacts sur la performance opérationnelle et la continuité des activités.

Départs par motif de départ

En 2025, 1 181 employés ont quitté l'entreprise pour divers motifs.

INDICATEURS	RÉFÉRENTIEL	2023	2024	2025
Taux de turnover	GRI 401-1 « Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel »	11,1 %	12,0 %	10,8 %

Turnover

Le turnover est le ratio du nombre de départs sur les inscrits fin de mois moyens où :

- « nombre de départs » s'entend du nombre d'employés ayant quitté l'organisation de leur plein gré ou en raison d'un licenciement, d'un départ en retraite ou de leur décès en cours d'emploi - les départs en lien avec des cessions d'activités (Nucléaire, Malville, Carquefou...) sont exclus ;

- « inscrits fin de mois » sont tels que définis au paragraphe 3.1.4 « Description des effectifs ».

3.2 POUR LES EMPLOYÉS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR (S2) - ACHATS RESPONSABLES ET DEVOIR DE VIGILANCE

3.2.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
S2	Conditions de travail	Impact positif	La participation à la création d'emplois stables dans la chaîne de valeur est rendue possible grâce à un carnet de commandes bien rempli dans le secteur aérospatial	▶	▶	▶	Court terme

3.2.2 POLITIQUE

Une politique basée sur le référentiel RFAR

Daher fait le choix de déployer des pratiques d'achats responsables, intégrant des critères ESG dans l'ensemble des processus d'achat. En impliquant ses partenaires dans cette dynamique, le Groupe fait ainsi la promotion d'une chaîne d'approvisionnement durable et éthique. Cette volonté, particulièrement soutenue depuis 2022, est en ligne avec les valeurs du Groupe et le devoir de vigilance qui rend le donneur d'ordres co-responsable de ce que font les fournisseurs (L.225-102-4 du Code de Commerce). Elle s'inscrit également en totale cohérence avec le plan stratégique *Take Off 2027* et les engagements prioritaires du Groupe en matière de développement durable.

Daher a mis en œuvre une politique Achats Responsables à usage de la communauté des Achats et l'a déclinée dans le Code de Conduite Fournisseurs (PRE-0244) en s'appuyant sur le référentiel RFAR (Relations Fournisseurs et Achats Responsables), dont il est labellisé depuis 2022 pour l'ensemble de ses activités en France et à l'international.

En 2025, Daher a choisi d'attendre la publication du nouveau référentiel RFAR avant de relancer un nouveau processus de labellisation. Les acquis RFAR restent toutefois totalement intégrés au processus d'achat en place et Daher est toujours signataire de la Charte RFAR.

Le Code de Conduite Fournisseurs, gage d'un partenariat de qualité

En signant le Code de Conduite Fournisseurs de Daher, 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, les principes directeurs de l'OCDE, la convention de l'Organisation Internationale du Travail et le règlement européen sur les minerais de conflits (3TG), sans oublier la connexion aux Objectifs de Développement Durable (ODD), que Daher valorise dans le cadre de son engagement auprès du Global Compact. Les signataires assurent des conditions de travail garantissant la sécurité et la préservation de la santé de leurs collaborateurs. Le volet environnemental est également important, que ce soit pour la gestion des impacts ou pour la contribution à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique sur la chaîne d'approvisionnement.

Depuis de nombreuses années, Daher a déployé l'usage d'outils tels que « Air Supply » au sein de sa supply chain afin de partager au maximum les prévisions qualifiées issues de la chaîne de valeur. Cette visibilité sur un horizon de plusieurs mois, voire années, permet aux différents acteurs d'engager des investissements qui garantissent l'emploi, les conditions de travail et l'adéquation aux besoins des clients, et, par conséquent, contribue à la pérennité de toute la chaîne d'approvisionnement.

3.2.3 GOUVERNANCE

La démarche « Déployer des pratiques d'achats responsables » est pilotée par des représentants de la Direction Achats et de la Direction Développement Durable.

Des comités de pilotage Achats Responsables/Décarbonation fournisseurs assurent l'interface Achats/Développement Durable.

Le système d'alerte interne WhistleB en place depuis de nombreuses années pour l'ensemble des salariés Daher a fait l'objet d'une ouverture aux parties prenantes externes via un accès direct depuis le site internet de Daher.

3.2.4 FEUILLE DE ROUTE

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, États-Unis, Allemagne). La formation des acheteurs au devoir de vigilance s'étendra en 2026 à toutes les personnes impliquées dans le processus d'achat, comme

les prescripteurs ou les référents Achats au sein des Divisions opérationnelles ;

- une matrice d'auto-évaluation RSE a été développée en 2022 afin d'accompagner au mieux les fournisseurs dans l'adoption de bonnes pratiques ;

- un Code de Conduite est signé par tous les fournisseurs lors de la signature d'un contrat ou d'un avenant. Depuis 2025, le dispositif du Code de Conduite Fournisseurs intègre l'ensemble du périmètre des activités Achats ;

- des critères RSE sont systématiquement intégrés depuis 2023 dans sa grille de sélection des fournisseurs afin de valoriser les pratiques vertueuses ou enclencher une dynamique d'amélioration.

Ils représentent a minima 5 % de la notation globale et jusqu'à 12 % en fonction des commodités d'achat ;

- une méthodologie d'analyse de risques globaux est en place depuis 2025 pour les activités Achats. Les risques spécifiquement ESG sont analysés via l'outil d'analyse des risques édité par l'AFNOR ;

- une évaluation annuelle de la performance RSE est réalisée par EcoVadis. Elle mesure notamment les progrès dans la thématique Achats Responsables : le score obtenu en 2025 est de 85/100, soit + 15 points vs 2024.

3.2.5 AMBITIONS ET MESURE DE LA PERFORMANCE

Afin de suivre les objectifs ambitieux fixant le cap des achats responsables, Daher a défini des indicateurs contrôlés dans le cadre des Achats, mais aussi trimestriellement lors des Business Reviews. Ces indicateurs visent à piloter le niveau de formation des acheteurs au devoir de vigilance qui leur incombe et à mesurer le déploiement du Code de Conduite Fournisseurs sur l'ensemble des activités d'achat.

En 2025, 83 % des acheteurs non encore formés ont suivi la formation « Devoir de vigilance et Achats Responsables ». Cette formation concerne la population Achats de l'ensemble des entités du Groupe. La liste des personnes à former est actualisée au fil de l'eau, notamment en fonction des arrivées. Elle sera élargie en 2026 aux populations non rattachées à la Direction Achats, mais contribuant au processus d'achat. Daher a pour objectif de former 95 % de sa population concernée en 2026.

À fin 2025, le volume d'achats fournisseurs couvert par la signature d'un Code de Conduite représente 35 %. Il s'agit du ratio entre le volume d'achats d'un fournisseur ayant signé le Code de Conduite Daher (ou l'équivalent) et l'ensemble du volume d'achats du Groupe.

3.3 POUR LES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX (S4) - QUALITÉ ET SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS ET SERVICES

Daher évolue dans un contexte d'exigences croissantes, l'environnement aéronautique impliquant la sécurité des vols, les demandes de ses clients ou les évolutions réglementaires.

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

3.3.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
S4	Sécurité des consommateurs finaux	Impact négatif	Exposition des utilisateurs finaux à des risques pour la sécurité en cas de non-respect des réglementations aéronautiques mondiales, pouvant entraîner des défaillances des produits, systèmes ou services fournis par Daher	▶	▶	▶	Court terme

3.3.2 POLITIQUE

En 2025, 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). Cette politique couvre l'intégralité des utilisateurs finaux des produits conçus par Daher. À cette politique s'est ajoutée la politique d'engagement de la sécurité de l'information (ISMS), garantissant la mise en œuvre d'un système de management de la sécurité de l'information, notamment dans le cadre de la sécurité des vols, et basé sur la culture juste (ENR-06525).

Ces engagements favorisent la transparence dans les échanges, contribuent à la correction des erreurs et réduisent les risques par une prise en charge en amont dans la chaîne de valeur.

3.3.3 GOUVERNANCE

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

Afin de déployer cet enjeu, des référents SMS sont mobilisés sur les différentes implantations industrielles, notamment pour répondre à toutes les interrogations des collaborateurs 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 mensuellement, permettant de faire une revue des indicateurs et des événements 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 événements.

3.3.4 FEUILLE DE ROUTE

Sensibiliser pour diffuser la culture SMS

Plus de 2 500 collaborateurs ont été formés au SMS sur les sites français et internationaux, soit plus de 90 % des populations concernées. Des sujets comme les facteurs organisationnels et humains et leur impact sur le quotidien y sont abordés. En 2026, Daher a pour objectif de former 100 % de ses collaborateurs.

Les formations SMS font partie intégrante de l'accueil de tout nouveau collaborateur sur site. L'objectif est de les étendre à une population encore plus large (qui ne travaille pas directement sous agrément aéronautique).

Des communications régulières sont également réalisées sur les canaux de communication institutionnelle du Groupe pour partager l'importance du sujet. À ce titre, un Sharepoint dédié a été créé sous l'intranet Groupe, permettant à chacun de retrouver le fonctionnement, les politiques et les supports de formation.

Mise à disposition d'outils pour échanger

Pour permettre aux clients finaux TBM et Kodiak de signaler un incident et de transmettre toute information utile, plusieurs canaux de communication sont mis à leur disposition et sont décrits dans sa

procédure P0201 « Communicate with Customers ». Les échanges passent principalement par les portails clients dédiés et les applications associées, où sont publiés les documents de référence tels que les Service Information (SI), Flight Information Letters (FIL), vidéos techniques et newsletters. Les communications peuvent également transiter via les équipes du Customer Support et du réseau de services autorisés, qui assurent le relais d'informations et la diffusion des mises à jour techniques ou opérationnelles. Ce dispositif garantit une remontée efficace des incidents et une communication claire et structurée entre Daher, les opérateurs TBM/Kodiak et le réseau de maintenance.

Pour accentuer la promotion du SMS en interne et une plus large diffusion, « Daher SKY » a été créé : un seul visuel traite ainsi de l'ensemble des éléments liés à la sécurité des vols ; une campagne de promotion et d'affichage de Daher SKY est prévue sur fin 2025, début 2026.

Dans le cadre de Daher SKY et du SMS, un QR code a été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs souhaitant alerter de façon anonyme ou non sur des activités notables. Ces événements sont ensuite analysés par une équipe dédiée afin d'apporter et de partager les réponses, et tout ceci dans le cadre de la culture juste.

L'année 2026 sera marquée par la poursuite du déploiement de Daher SKY sur l'ensemble des activités du Groupe, en impliquant la supply chain amont et aval, par la formation et par l'aide aux décisions à travers la digitalisation.

Formations à la résolution des problèmes

En 2025, outre le déploiement du SMS, des formations et du coaching à la résolution de problèmes ont été mis en œuvre pour renforcer la maîtrise des processus et la correction des erreurs. Plus de 460 personnes ont été formées à fin 2025.

Processus de remédiation

Daher met en œuvre un dispositif structuré pour la collecte, l'analyse et le traitement des incidents en service sur les avions TBM et Kodiak décrits dans sa procédure « Collecting and Processing in service Aircraft events » (10083). Les événements techniques peuvent être signalés via le formulaire en ligne dédié, accessible sur le portail clients, ou transmis par les opérateurs, le réseau de maintenance ou les équipes techniques (France/US), qui le crée dans l'outil CRM centralisé. Chaque événement fait l'objet d'un accusé de réception, d'une vérification de validité et d'un enrichissement des données par le Support Technique avant validation. Selon la gravité et la récurrence, l'événement est classé et peut générer une action corrective (SR, SR Group), une analyse de navigabilité, ou être intégré aux processus internes d'amélioration continue et de maintien de la sécurité. Ce mécanisme garantit une traçabilité complète, un suivi méthodique des incidents et la mise en place de mesures correctives contribuant à la fiabilité et à la durabilité de la flotte.

3.4 POUR L'ENSEMBLE DE SES PARTIES PRENANTES

3.4.1 ÉTHIQUE DES AFFAIRES (G1)

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.

3.4.1.1 IMPACT, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
G1	Corruption et trafic d'influence	Risque	Sanctions et atteinte à la réputation de Daher pour non-respect des réglementations anticorruption et trafic d'influence	▶	▶	▶	Moyen terme

3.4.1.2 POLITIQUE

Au travers du dispositif de conformité, Daher s'assure que tous ses collaborateurs exposés sont garants des bonnes pratiques et constituent les premières lignes de défense vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes.

Code Éthique et de Bonne Conduite

Daher s'appuie sur son Code Éthique et de Bonne Conduite (daté de 2017 et mis à jour en 2019 et 2021) afin de véhiculer les principes

éthiques s'appliquant aux relations de travail et d'affaires de l'ensemble des collaborateurs. Ce Code, s'appuyant sur les standards internationaux tels que les directives édictées par les Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), 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.

Protections du lanceur d'alerte

Conformément aux dispositions légales, Daher s'engage à assurer la meilleure protection aux lanceurs d'alerte, leur garantissant, ainsi qu'aux personnes visées, une confidentialité absolue et une protection contre les représailles de toute nature (en matière salariale, de formation, de reclassement, d'affectation, de promotion professionnelle, d'horaires de travail, d'évaluation de la performance, de mutation ou de renouvellement de contrat, etc.).

La protection du statut de lanceur d'alerte a par ailleurs été réaffirmée dans plusieurs communications à destination des collaborateurs ainsi que dans une note d'information « FAQ » à disposition sur l'intranet et le site internet du Groupe.

Une politique relative aux cadeaux et invitations existe sous forme de note interne dont le contenu est rappelé dans le Code Éthique et de Bonne Conduite et à l'occasion de chaque session de formation.

En matière de protection des données, le Groupe dispose d'une politique de protection des données et d'une procédure de gestion des exercices de droits et des violations de données.

3.4.1.3 GOUVERNANCE

L'enjeu d'éthique et de 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, Export Control, Règlement Général sur la Protection des Données, etc.), d'organiser le déploiement des formations et d'être le premier point de contact sur tous les sujets en lien avec la conformité.

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. Ce point est détaillé plus avant au paragraphe 3.4.1.5.

3.4.1.4 PROGRAMME ÉTHIQUE ET ANTICORRUPTION

Daher s'appuie sur un programme éthique et anticorruption déployé depuis 2018 et s'articulant autour des piliers de la loi Sapin 2. La priorité est désormais de continuer les actions relatives aux définitions et approfondissements des politiques et procédures applicables et d'étendre la formation existante à l'ensemble des collaborateurs.

Cartographie des risques de corruption

En 2024, une mise à jour de la cartographie des risques de corruption a été opérée. Daher prévoit de procéder à une nouvelle mise à jour de sa cartographie en 2026. De manière générale, la cartographie du risque de corruption fait l'objet d'une mise à jour tous les 2 ans ou lorsqu'un événement de nature à la modifier se produit (acquisition, nouveaux marchés, etc.).

Outil lanceur d'alerte et protection associée

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 est en place.

En 2025, Daher a ouvert son dispositif d'alerte à l'externe, en permettant à tout visiteur du site internet d'accéder au dispositif, soit dans la rubrique « contact », soit dans la rubrique développement durable « éthique des affaires ». Daher a renforcé l'accessibilité en interne en effectuant un rappel du dispositif auprès des collaborateurs, en rendant l'accès au dispositif plus visible et en l'accompagnant d'un texte explicatif (FAQ). Une campagne de communication rappelant les modalités d'accès a été réalisée en fin d'année 2025 et sera renouvelée une à deux fois par an.

En 2025, Daher n'a fait l'objet d'aucune condamnation sur le fondement des dispositions applicables en matière de corruption, de trafic d'influence, de travail forcé.

Pour l'année 2025, le Groupe a recensé 47 signalements d'écarts au Code de Conduite, dont 12 effectués par la plateforme WhistleB. L'ensemble des signalements concerne des allégations de violence au travail et aucun d'entre eux ne concerne des allégations de fraude et corruption. Par violence au travail, Daher entend des situations juridiquement qualifiées telles que le harcèlement moral, le harcèlement sexuel, les agissements sexistes ou les comportements discriminatoires. À la date d'écriture du rapport, 35 de ces signalements avaient été clôturés, dont 31 cas avérés traités de manière immédiate par des plans d'action et/ou de sanction.

Formation

En 2025, la formation au Code Éthique était destinée aux populations considérées comme exposées. Les membres du top management sont également destinataires de cette formation, au titre de leur engagement managérial. Un même socle de formation est proposé en France et à l'international, mais celui-ci est adapté suivant la localisation géographique des populations concernées, avec une sensibilisation à la réglementation locale applicable.

La liste des populations considérées comme « exposées » est établie au début de chaque année, sur la base d'un critère volontairement très large (« liens avec l'extérieur ») afin de couvrir un maximum de collaborateurs du Groupe. Il est à noter que les nouveaux entrants (internes ou externes) appartenant aux populations déterminées comme exposées sont intégrés à la campagne de formation de l'année suivante au plus tard.

Taux de formation à l'éthique

KPI	2023	2024	2025	OBJ 2026
% formation population exposée	80 %	79 %	54 %	95 %

Dans le calcul de l'indicateur, le résultat ne tient pas compte des salariés formés ne faisant pas partie de la population identifiée comme à risque.

La population à former a été considérablement élargie entre 2024 et 2025 en raison de la révision de la liste des populations exposées et les besoins de recyclage, passant de 184 à 397 personnes, ce qui explique la dégradation du taux de formation.

En 2026, la formation au Code Éthique sera généralisée au travers de modules e-learning (accessibles en ligne ou via des sessions collectives). Cette formation permettra, à terme, de toucher 100 % des salariés. Elle sera élargie à tous les collaborateurs avec des modules spécifiques adaptés aux types d'activités.

Évaluation du dispositif

L'évaluation du dispositif anticorruption est prise en charge par le service Audit Interne de Daher et intégrée dans le programme d'audit annuel sous plusieurs formes :

– l'audit spécifique du dispositif anticorruption (loi Sapin 2). Des audits réguliers du dispositif sont réalisés (audits réalisés en 2019, 2022 et 2025) et concernent l'ensemble des entités et des géographies du groupe Daher qui sont soumises à la loi Sapin 2. Toutefois, l'audit se concentre sur :

• des échanges approfondis avec les fonctions centrales qui pilotent et supervisent le dispositif anticorruption au niveau du Groupe,

• des entretiens ciblés avec des entités représentatives, afin d'évaluer concrètement la déclinaison et l'appropriation du dispositif sur le terrain.

Cette approche permet d'apprécier à la fois la robustesse du pilotage central et l'effectivité du dispositif au sein des entités opérationnelles.

– l'audit des filiales internationales sur un plan triennal inclut des questions sur les aspects anticorruption : Compliance Officer, Code de Conduite, cartographie des risques de corruption, gestion des conflits d'intérêts, politique cadeaux, système d'alerte, formation, due diligence, KYC, KYS, surveillance des intermédiaires... L'audit interne organise l'audit de ses filiales internationales selon un programme d'audit tournant tous les 3 ans.

En 2025, 27 % des filiales internationales du Groupe ont été auditées. Le calcul prend en compte les filiales « actives » et exclut celles dormantes ou créées en 2025 pour une future activité.

3.4.1.5 PROGRAMME RGPD

À fin 2024, Daher avait accompli d'importantes avancées en matière de conformité au RGPD pour son périmètre SMSI (Système de Management de la Sécurité de l'Information). Afin de se conformer aux derniers développements réglementaires, le groupe avait procédé à la refonte du registre des traitements, à la rédaction des procédures de gestion des exercices de droits et des violations de données et à la mise à jour de la politique de protection des données du Groupe.

En 2025, dans la continuité de ce programme et des diagnostics réalisés en France et à l'international, Daher a mis en place un réseau de correspondants internes pour la protection des données au sein des filiales étrangères et des services centraux. Le Groupe a également lancé une campagne de documentation et d'élaboration du registre des traitements réalisés par les services centraux (RH, Commerce, Achats, Moyens généraux, Communication, etc.).

Les procédures de gestion de ces registres ont été complétées. Daher a notamment défini des durées de conservation des données personnelles et rédigé les instructions de gestion du consentement et de réalisation des analyses d'impact. Enfin, les exigences du RGPD sont désormais intégrées dès la phase de conception des projets applicatifs du Groupe (principe de « Privacy by Design »).

3.4.2 GESTION DES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS (PRATIQUES DE PAIEMENT) (G1-6)

3.4.2.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
G1	Culture d'entreprise	Opportunité	Un modèle d'affaires amélioré et durable a été obtenu grâce à l'établissement de relations commerciales et contractuelles équilibrées avec les fournisseurs et les clients	▶	▶	▶	Long terme

3.4.2.2 POLITIQUE

Depuis 2021, Daher est labellisé « Relations Fournisseurs et Achats Responsables », ce qui témoigne d'un engagement solide pour le respect des paiements, critère impératif pour l'obtention de la certification. Ce label implique un audit rigoureux garantissant que les pratiques commerciales de Daher respectent les normes les plus élevées. Les exigences relatives à ce label sont décrites dans le chapitre 3.2.

3.4.2.3 GOUVERNANCE

Les Comités Fournisseurs, impliquant les départements Achats et Finances, traitent à échéance trimestrielle des actions lancées et prévues. Il est procédé à une revue des indicateurs de suivi des pratiques en matière de paiements des fournisseurs.

3.4.2.4 FEUILLE DE ROUTE

En France, les délais de paiement pratiqués sont conformes à la Loi de Modernisation de l'Économie (LME). Ils sont en grande majorité fixés à 45 jours fin de mois, la catégorie des PME les plus fragiles peut bénéficier d'un paramétrage à 30 jours fin de mois et les fournisseurs à l'international, en fonction des pays, d'un paramétrage à 60 jours fin de mois.

Pour limiter les risques de retard, Daher a mis en place :

- l'automatisation de lecture des factures permettant un paiement facilité ;
- un centre de services partagés Comptabilité Fournisseurs permettant d'assurer une assistance auprès des fournisseurs ainsi que l'amélioration continue du flux non automatisé ;
- des campagnes de règlements régulières.

Pour 2025, à la meilleure connaissance de Daher, aucune procédure judiciaire relative à des retards de paiement n'a été engagée par un fournisseur en France et à l'international.

3.4.3 CYBERSÉCURITÉ ET PROTECTION DE LA DONNÉE // ENTITÉ SPÉCIFIQUE

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.

3.4.3.1 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

ESRS	SUJET	TYPE D'IRO	DESCRIPTION	ÉTAPE DE LA CHAÎNE DE VALEUR			HORIZON TEMPOREL
				Amont	Opérations propres	Aval	
Entity-specific	Cybersécurité	Risque	Atteinte à la réputation de Daher et/ou perturbation de ses opérations et/ou pertes financières dues à des fuites de données et/ou à des cyberattaques	▶	▶	▶	Court terme

3.4.3.2 POLITIQUE

La politique de sécurité des systèmes d'information (PRO-04869) de Daher s'articule autour de trois axes : garantir l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des données.

En complément de la politique de sécurité des systèmes d'information, Daher s'appuie sur un fort engagement de la Direction, matérialisé par la signature de la politique d'engagement sur la sécurité de l'information (ENR-06525). Cette démarche confirme la volonté du Groupe d'impliquer ses instances dirigeantes dans la gouvernance et la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de protection des données et de cybersécurité.

Daher s'appuie également sur sa politique de classification des données CODA (PRO-04794), disponible depuis fin 2024 et permettant de définir les règles applicables au marquage des documents internes et externes.

3.4.3.3 GOUVERNANCE

Une équipe de 12 personnes localisées en France et aux États-Unis 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. Elle fait partie des enjeux ESG prioritaires pour le Groupe. Les actions, les axes d'amélioration ou la stratégie sont régulièrement partagés et revus avec ces deux instances.

3.4.3.4 FEUILLE DE ROUTE

CERTIFICATIONS ET LABELS

AirCyber : des exigences reconnues

Référentiel créé pour l'industrie aéronautique, AirCyber accompagne la montée en maturité de la chaîne de valeur sur la cybersécurité et organise des audits annuels avec trois niveaux de labellisation (« bronze », « argent » et « or »). Daher a ainsi obtenu le label « bronze » fin 2023 et le label « argent » au début de l'année 2025. L'objectif est d'être labellisé « or » à l'horizon fin 2026. Pour y parvenir, le Groupe répond aux exigences fixées par le programme AirCyber : mise en place de solutions techniques opérationnelles, de processus de gestion de la cybersécurité, identification des informations importantes et des risques associés.

Certification ISO 27001 : vers une extension à l'international

Daher a été certifié ISO 27001 en janvier 2025. Cette norme internationale est relative à la sécurité de l'information (avec une partie sur la confidentialité de l'information). Le périmètre de certification concerne les services IT France sur les sites d'Orly et de Tours, correspondant aux 2 sites d'implantation de la DSI.

L'objectif est d'étendre cette certification aux pays où les services IT opèrent :

- à fin 2026 aux États-Unis ;
- à fin 2027 en Allemagne.

Cyber Essentials : une certification pour les sites anglais

La certification Cyber Essentials est une norme de cybersécurité anglaise qui vise à garantir la mise en place de mesures de protection de base contre les menaces informatiques les plus courantes.

Actuellement, Daher est certifié Cyber Essentials. Un projet est en cours pour obtenir la certification Cyber Essentials + pour les sites anglais.

CMMC : un référentiel pour les États-Unis

Le CMMC (Cybersecurity Maturity Model Certification) constitue un référentiel américain visant à renforcer la cybersécurité des chaînes d'approvisionnement dans le secteur de la défense, à travers différents niveaux de maturité adaptés aux exigences contractuelles.

Daher est niveau 1 et l'étude de déploiement du niveau 2 est en cours pour les sites américains.

SENSIBILISATION ET FORMATION DES UTILISATEURS

La cybersécurité est une responsabilité collective plaçant les salariés en première ligne de défense des systèmes d'information. Pour y répondre, Daher a établi une feuille de route dédiée à la sensibilisation des utilisateurs, structurée autour d'une phase d'apprentissage suivie d'une phase de test. Ce dispositif de sensibilisation est déployé en continu et appliqué systématiquement lors de l'intégration de chaque nouveau collaborateur.

Depuis 2023, l'ensemble des collaborateurs disposant de moyens informatiques suivent une formation obligatoire. En 2025, 80 % de collaborateurs disposant d'un accès Workday ont été formés. La formation est réalisée sous forme de-learning directement dans l'outil RH Workday permettant de piloter le statut d'avancement de la formation et le calcul de l'indicateur. Seules les formations complètement suivies sont retenues dans le calcul de l'indicateur. Daher a pour objectif de former 95 % des collaborateurs concernés en 2026.

Un webinaire e-learning obligatoire orienté sur la confidentialité des données (CODA) a également été déployé en 2025 pour tous les salariés manipulant des données sensibles ou de propriété Daher ou clients. 5 778 personnes ont suivi cette formation.

Fin 2025, une nouvelle formation de type « serious gaming » a été déployée à destination des cadres pour approfondir certaines notions de cybersécurité. Daher a pour objectif de former 80 % des collaborateurs concernés en 2026.

Sur l'année 2026, il est prévu de mettre en place une formation adaptée aux salariés peu informatisés pour les cadres dirigeants sur la partie « social engineering », qui vise particulièrement ce type de population. Daher a pour objectif de former 95 % des collaborateurs concernés en 2026.

EXERCICES DE CRISE

En 2025, Daher a participé à l'exercice national REMPLAR25 afin de renforcer sa posture de cybersécurité et sa capacité de réponse face aux crises d'origine cyber. Cet engagement s'inscrit dans sa volonté de tester ses dispositifs de gestion de crise, d'améliorer la coordination entre ses équipes et ses partenaires, et de valider l'efficacité de ses processus en conditions réelles.

Daher a connu 2 incidents en 2025 liés à la sécurité de l'information, mais sans impact significatif sur ses systèmes et ses données.

RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES PORTANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS ESG

Exercice clos le 31 décembre 2025

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous avons mené des travaux visant à formuler une conclusion d'assurance limitée sur une sélection d'informations ESG, présentées en Annexe 1, déterminées et établies volontairement par la Compagnie Daher (ci-après « l'Entité »), au regard du projet de normes d'information simplifiées en matière de durabilité (Draft Simplified ESRS) (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 (ci-après les « Informations »), présentées dans le Rapport de Durabilité joint au présent rapport (ci-après l'« Etat déclaratif ») et établies dans le cadre de la préparation à la mise en conformité avec la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Notre intervention ne porte pas sur les informations relatives aux périodes antérieures, ni sur toutes les informations présentées, dans l'Etat déclaratif, autres que celles objet de notre rapport.

Conclusion d'assurance limitée

Sur la base des travaux que nous avons mis en oeuvre, tels que décrits 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 les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement.

S'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans l'Etat déclaratif.

Responsabilité de l'entité

Les Informations ont été établies sous la responsabilité de la Direction, et il lui appartient de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations (i.e. le Référentiel) ;
- préparer les Informations en appliquant le Référentiel ; et

- concevoir, mettre en oeuvre et maintenir un contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations, ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient de :

- planifier et réaliser les travaux pour obtenir une assurance limitée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel et ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ;
- formuler une conclusion indépendante basée sur les travaux que nous avons mis en oeuvre et les éléments que nous avons collectés ;
- communiquer notre conclusion à la Direction de l'entité.

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

Doctrine et Norme professionnelles appliquées

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information publiée par l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board).

Ils ne constituent ni un audit ni un examen limité au sens des normes d'exercice professionnel (NEP) applicables en France. Ils ne constituent pas non plus une certification conformément aux lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit (H2A).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L821-28 du code de commerce, par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ainsi que par le Code d'éthique de l'IESBA (International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)). Celui-ci repose sur le respect des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de respect de la confidentialité et du comportement professionnel.

Par ailleurs, nous appliquons la norme International Standard on Quality Management 1 et en conséquence nous avons mis en place un système de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables ainsi que de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux, décrits ci-après, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations. Dans le cadre de notre prestation d'assurance limitée et sur la base de notre jugement professionnel, nous avons :

- mis à jour notre connaissance de l'entité, de son environnement y compris des éléments du contrôle interne pertinents pour la préparation des Informations ;

- 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 ;

- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l'entité visant à la conformité des Informations avec le Référentiel ;

- apprécié si les méthodes utilisées par l'Entité pour établir les Informations sont appropriées au regard du Référentiel et le cas échéant, apprécié la pertinence des changements de méthodes et hypothèses ;

- vérifié que les Informations ont été établies sur le périmètre indiqué dans le Référentiel ;

- Pour les Informations soumises à nos travaux, nous avons :

- mis en oeuvre des procédures analytiques¹ consistant à vérifier la cohérence de leurs évolutions et demander à la Direction, le cas échéant, des explications concernant des éléments inhabituels identifiés ;

- réalisé des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection consistant à vérifier la correcte application des méthodes de calcul et hypothèses décrites dans le Référentiel et à rapprocher les données sous-jacentes des pièces justificatives ;

- pour les informations qualitatives, consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour les corroborer.

- apprécié la cohérence d'ensemble des Informations par rapport à notre connaissance de l'entité.

Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour formuler notre conclusion.

Les procédures mises en oeuvre dans le cadre d'une assurance limitée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ainsi que selon la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Restrictions sur la distribution et l'utilisation

Les diligences mises en oeuvre dans le cadre du présent rapport ne sont pas destinées à remplacer les enquêtes et diligences que les tiers ayant eu communication de ce rapport pourraient par ailleurs mettre en oeuvre, et nous ne portons pas d'avis sur leur caractère suffisant au regard de leurs propres besoins.

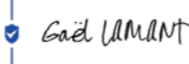
En notre qualité de commissaire aux comptes de la Compagnie Daher, notre responsabilité à l'égard de la Compagnie Daher et de ses actionnaires est définie par la loi française et nous n'acceptons aucune extension de notre responsabilité au-delà de celle prévue par la loi française. Nous ne sommes redevables et n'acceptons aucune responsabilité vis-à-vis de tout tiers. Nous ne pourrions être tenus responsables d'aucun dommage, perte, coût ou dépense résultant d'un comportement dolosif ou d'une fraude commise par les administrateurs, les dirigeants ou les employés de la Compagnie Daher.

Ce rapport est régi par la loi française. Les juridictions françaises ont compétence exclusive pour connaître de tout litige, réclamation ou différend pouvant résulter de notre lettre de mission ou du présent rapport, ou de toute question s'y rapportant.

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, le 2/04/2026

Gaël LAMANT
Associé

Signed by:

E782A62E360147F...

ANNEXE 1 : INFORMATIONS REVUES

Informations qualitatives :

- Revue des éléments qualitatifs relatifs à la description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités présentés dans le rapport.

- Revue des éléments qualitatifs présentés dans le rapport au regard des exigences des normes ESRS E1 « Changement climatique », ESRS S1 « Main d'oeuvre de l'entreprise » et G1 « Conduite des affaires ».

Indicateurs :

- Émissions CO₂e des scopes 1&2 (tonnes).

- Intensité carbone (émissions CO₂ sc.1&2 /CAP en 2025).

- Consommation d'énergie en MWh par type d'énergie.

- TF1 (ATAA).

- Taux de gravité.

- Turnover.

- Taux féminisation Groupe.

- Taux féminisation EXCOM.

- Féminisation du Top Management (N-1 EXCOM).

- Nombre moyen d'heures de formation que les salariés de la Société ont suivi au cours de la période de reporting.

- Pourcentage d'employés participant à des entretiens de performance et entretiens de carrière annuels.

- Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées.

¹ Les procédures analytiques consistent à apprécier les Informations à partir de leurs corrélations avec d'autres informations, qu'elles soient ou non des informations en matière de durabilité, ou avec des données antérieures, postérieures ou prévisionnelles de l'entité ou d'entités similaires, et à partir de l'analyse des variations significatives ou des tendances inattendues.



www.daher.com



@DAHER_official



@dahergroup.bsky.social



Daher



daher_official



Daher



daher_official



Conception et rédaction : Daher / Angie
Réalisation : Angie - Impression : Imprimeries SB
Crédits photos : Dassault Aviation - K. Tokunaga / Photothèque Daher / DR.

SHAPING TOMORROW'S FLIGHT WITH PURPOSE