

RAPPORT DE  
RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE

2021

INCLUANT LA DÉCLARATION DE  
PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



# Éditorial



**Didier KAYAT**

Directeur Général

« Daher est aujourd'hui prêt à relever les enjeux clés de sa filière et prépare activement un futur plus responsable »

**D**ans un contexte encore fortement marqué par la crise sanitaire, Daher est revenu à l'équilibre opérationnel dès 2021, soit un an plus tôt que prévu. Le plan de sortie de crise mis en œuvre très rapidement et avec l'assentiment de l'ensemble de nos parties prenantes dès la mi-2020 a porté ses fruits et les signaux de reprise qui se multiplient nous permettent aujourd'hui de nous projeter plus sereinement vers l'avenir.

Les efforts conjugués de la direction, du management et de l'ensemble des salariés ont permis de limiter l'impact de la crise sur l'emploi. Avec moins de 130 départs contraints, le plan de sauvegarde de l'emploi, mené en 2021, a démontré la qualité du dialogue social et le sens des responsabilités de chacun au sein de l'entreprise. Les salariés contraints de nous quitter bénéficient d'un accompagnement personnalisé pour leur permettre de retrouver un emploi à l'extérieur du Groupe.

Avec un comité exécutif renouvelé qui a vu, en 2021, l'arrivée de trois nouveaux experts industriels – dont deux femmes, une première dans la longue histoire du Groupe –, Daher est aujourd'hui prêt à relever les défis de sa filière et prépare activement le futur.

La reprise du marché aéronautique (en particulier pour les monocouloirs), la forte dynamique du segment de l'aviation générale, la croissance organique dans les services et les opportunités de croissance externe ouvrent des perspectives positives pour 2022 et au-delà. Avec l'acquisition de l'usine d'aérostructures métalliques de Triumph située à Stuart en Floride (Etats-Unis), Daher marque les esprits et démultiplie ses chances de succès sur le marché aéronautique.

Ce projet s'inscrit en effet dans une feuille de route globale où l'innovation en faveur d'une aviation plus durable et responsable occupe une place centrale. L'avenir du transport aérien dépend en effet plus que jamais de la capacité de l'ensemble de la filière aéronautique à relever les grands enjeux planétaires. Daher en est conscient et a inscrit depuis longtemps la prise en compte des enjeux environnementaux au cœur de sa feuille de route technologique afin d'être en mesure de proposer des solutions matures pour les nouvelles générations - vertes - d'avions commerciaux.

Pour preuve la création du centre d'innovation Shap'in, dédié aux composites avancés pour les aérostructures du futur, en cours de construction à Nantes. Il permettra à Daher de renforcer son avance technologique dans ce domaine clé : en plus d'améliorer les performances environnementales de l'aviation - en diminuant le poids des avions pour réduire la consommation de carburant -, les composites nouvelle génération, tels que le thermoplastique, nécessitent moins d'énergie pour être produits et ils ont l'avantage d'être recyclables.

Aux côtés de Shap'in, les deux autres « techcenters » lancés en 2021 - Log'in, pour la logistique à Toulouse et Fly'in, pour l'avion à Tarbes, poursuivront le même objectif de décarbonation de nos activités, tout en renforçant l'avance technologique de Daher sur chacun de ses métiers. Opérationnels courant 2022, ces nouveaux lieux, s'appuyant sur les valeurs de créativité et d'innovation qui sont la marque de Daher, favoriseront l'échange et la collaboration entre les équipes de terrain et les bureaux d'études, avec nos clients, les nouveaux entrants (startups, technologies de rupture...) et les partenaires publics et privés.

2022 marquera pour Daher la fin d'un cycle de cinq ans, celui du plan stratégique « Succeed together » qui a accéléré sa transformation et son internationalisation. Ce sera l'année de l'élaboration de son successeur pour la période 2023-2027 et dont l'objectif est d'embarquer l'ensemble de nos collaborateurs, clients et partenaires dans une nouvelle dynamique collective, fortement imprégnée des grands enjeux environnementaux.

Responsable, audacieux, soudé.. La raison d'être de Daher, révélée à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2022, est le reflet de ces traits si caractéristiques qui ont permis à Daher de traverser plus d'un siècle et demi d'histoire. Elaborée avec la famille Daher, les actionnaires et les salariés, elle porte haut et fort l'ambition collective d'inscrire Daher encore longtemps et à la place singulière qui est la sienne dans l'histoire industrielle de notre pays. Au sortir d'une crise éprouvante, les enjeux sont colossaux et passionnants pour conforter Daher dans son rôle de leader responsable sur ses marchés.



## Lise Nobre

Présidente du  
Comité de Gouvernance

# « Daher s'est doté d'outils puissants pour relever le grand défi de la décarbonation »

L'année 2021 a remis en lumière certaines qualités intrinsèques de Daher, qui font sa différence et sa force. Si la reprise semble se confirmer dans l'aéronautique en ce début d'année, il n'en a pas été de même durant les douze mois écoulés, encore fortement marqués par la crise. Dans ce contexte très particulier, Daher a puisé dans toutes ses ressources pour préparer – et réussir une sortie de crise par le haut.

Le retour à l'équilibre opérationnel dès 2021 est un fait particulièrement marquant. Il démontre une nouvelle fois la résilience du *business model* de Daher grâce auquel la baisse drastique des activités industrielles a été en partie compensée par la bonne dynamique de l'aviation générale et des services.

Il est également question de résilience dans la gouvernance assez unique que Daher a su mettre en place pour assurer sa pérennité et faire avancer en équipe entreprise et actionnaires. Au cœur de la tempête, chacun a tenu son rôle et s'est montré responsable, solidaire et constructif afin d'imaginer et de mettre en œuvre les solutions nécessaires pour perdurer et rebondir.

Malgré les difficultés, Daher a maintenu son cap sans perdre de vue les objectifs fixés dans le plan stratégique « Succeed together » et notamment le développement de ses activités auprès des avionneurs américains, avec l'annonce, début 2022, du rachat d'une usine d'aérostructures en Floride. Raisonner acquisition en pleine crise, c'est audacieux, c'est le propre de Daher qui s'oblige à aller de l'avant, et à raisonner moyen terme.

Pour relever le grand défi de la décarbonation, Daher s'est doté « d'outils » puissants afin d'assurer son succès : une première stratégie climat, très volontariste, lancée courant 2021, et des centres d'innovation – un pour chacun de ses métiers : avionneur, logisticien, équipementier aéronautique – qui placent l'enjeu environnemental au cœur de leur feuille de route.

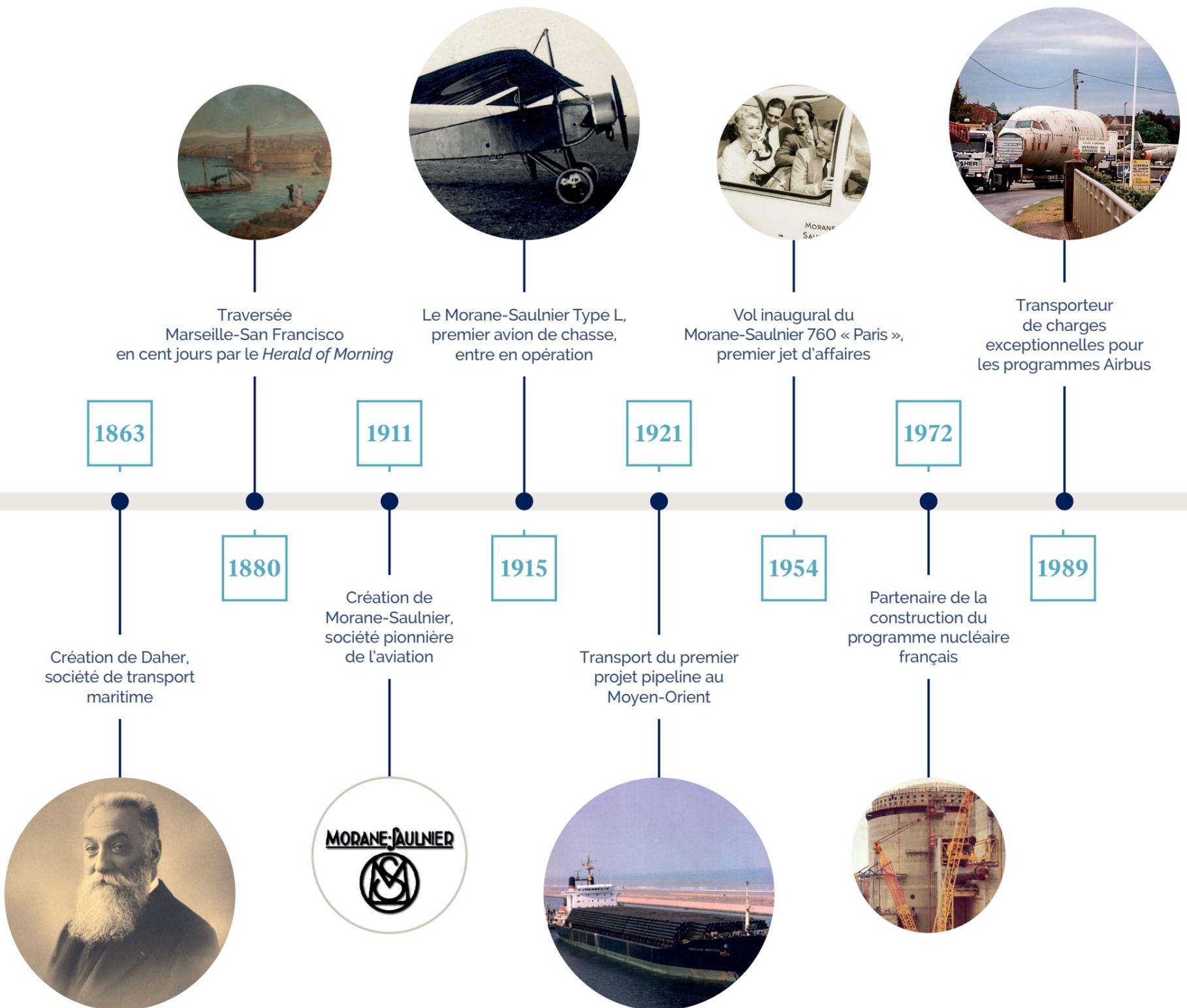
Et parce que les femmes et les hommes sont les atouts quotidiens et vitaux de l'entreprise, Daher, conformément aux préconisations de son comité de gouvernance, a durant l'année écoulée replacé la sécurité au premier rang de ses priorités, avec le lancement du programme Safety@work et une forte mobilisation sur l'ensemble des sites.

Avec la révélation début 2022 de sa « raison d'être », résultat d'un travail de près de trois ans avec l'ensemble des parties concernées – famille, actionnaires, salariés –, Daher ouvre une nouvelle page de sa longue histoire et réaffirme sa volonté de se projeter sur le (très) long terme. L'aventure continue, elle promet d'être passionnante.

# Histoire

Daher, un pionnier de la convergence industrie et services

Daher a été créé pour répondre à des défis logistiques et a, du fait de son histoire, activement participé aux révolutions industrielles, en développant tour à tour des expertises d'armateur, de levageur, de transporteur, de logisticien... et aujourd'hui, de concepteur et d'opérateur de services logistiques pour l'aéronautique et les industries avancées. Sur le plan industriel, son activité remonte à 1863 et à la société pionnière de l'aviation, Morane-Saulnier. Avec la gamme d'avions à mototurbopropulseur TBM, Daher est, à ce jour, le plus ancien constructeur d'avions au monde encore en activité.





Daher intègre le programme Falcon 7X pour la conception et la fabrication du fuselage supérieur



Ouverture d'une deuxième usine à Tanger



Daher, partenaire majeur de l'hélicoptère Airbus H-160, assure la conception et la fabrication de la poutre de queue et du fenestron



Livraison du 1 000<sup>e</sup> TBM

2001

Signature du contrat de fabrication des trappes de trains d'atterrissage pour toute la gamme des avions Airbus A350



2009

2013

Signature du contrat de gestion de l'ensemble des flux logistiques d'Airbus en France



2017

2018

Daher fait l'acquisition de l'avionneur américain Quest et du spécialiste de la soudure des composites thermoplastiques KVE Composites aux Pays-Bas



2019

2020

Daher lance trois centres d'innovation pour chacun de ses métiers : Log'in (logistique), Shap'in (aérostructures), Fly'in (avion)



2021

# Un modèle d'affaires créateur de valeur

Groupe référent du secteur aéronautique, Daher s'est fixé en 2018 des objectifs ambitieux dans le cadre de son plan stratégique à cinq ans « Succeed Together ».

Le Groupe déploie tous les moyens nécessaires à son succès, au bénéfice de toutes ses parties prenantes et dans le respect de son histoire et de ses valeurs.

Attentif depuis toujours à un modèle d'activité pérenne et de long terme, Daher poursuit son développement en s'appuyant sur ses atouts afin de créer une valeur qu'il partage avec ses parties prenantes : actionnaires, collaborateurs, clients, fournisseurs et partenaires sectoriels et d'innovation.

## Nos ressources, autant d'atouts pour...

... un modèle

### Capital financier

Actionnaires familiaux et étatique engagés sur le long terme. Daher, faiblement endetté, n'hésite pas à redéployer ses actifs. Daher obtient ses financements auprès d'institutions françaises et européennes.

### Capital industriel

Services logistiques et supply chain opérés au sein des installations des clients (*in situ*), détenus en propre ou loués (*ex situ*) ; plateformes de services clients dans le cadre des activités de maintenance pour les avions légers en France et à l'international.

### Écosystèmes

Dialogue régulier avec l'écosystème Daher et les parties prenantes : actionnaires ; autorités de tutelle gouvernementales ; autorités publiques (dont EASA, OSAC, DGAC) ; bassins d'emploi (autorités locales, systèmes éducatifs, organismes) ; partenaires commerciaux/clients ; fournisseurs ; écosystème d'innovation (IRT Jules Verne, IoT Valley, Aerospace Valley...).

### Capital productif

Matières premières, ressources énergétiques, achats de production, achats généraux : Daher, avec ses fournisseurs et ses prestataires, consomme les ressources naturelles nécessaires à la fabrication de ses avions, de ses équipements et de ses activités de services logistiques et supply chain.

### Capital intellectuel et savoir-faire

Brevets, propriété intellectuelle et processus industriels ; les marques Daher, TBM et Kodiak ; les accréditations, qualifications et certifications propres aux métiers de l'aéronautique : Daher s'attache à protéger au mieux et à développer son savoir-faire et son capital intellectuel.

### Capital humain

Daher s'appuie sur les compétences et les talents de ses collaborateurs, dont la diversité reflète les expertises du Groupe.

**38,5%** Taux d'endettement sur capitaux propres

**13** sites industriels en France et à l'international

**20** start-ups partenaires pour des *proofs of concept*

**92 700** MWh en France Consommation d'énergie (gaz & électricité) en 2021

**350** ingénieurs en bureaux d'études

**9 398** Effectifs moyens

### Enjeux & contexte

En 2020, la crise du coronavirus a porté un coup d'arrêt brutal à la croissance du secteur aéronautique. À compter du 2<sup>e</sup> semestre 2021, le trafic aérien repart à la hausse et le marché enregistre un net rebond des commandes de nouveaux avions, plus frugaux et performants, et par voie de conséquence, une forte reprise des cadences de production (en particulier pour les monocouloirs). Les fragilités économiques et les transformations technologiques autour de l'avion plus vert transforment la supply chain.



SERVICES LOGISTIQUES & SUPPLY CHAIN

Daher est... dont l'actionnariat... Daher est présent... directe et réa... de 1,1 milliard... trois domaine...

Daher réalise ainsi... dans le secteur aé... ses expertises... Les 20% du chi... réalisés dans d... premiers rang... le tran...

### Nos engagements envers les parties prenantes

La conviction de Daher est que ses ambitions stratégiques s'inscrivent dans une démarche de responsabilité dans la manière d'atteindre ses objectifs et de mener ses opérations, et créent durablement de la valeur pour toutes ses parties prenantes.

# pour toutes les parties prenantes

## Processus de matérialisation du modèle d'affaires

Le modèle d'affaires de Daher a été élaboré dans le cadre d'un travail collaboratif alimenté par les contributions de nombreux experts internes. Il est également le résultat d'un parti pris qui a consisté à en construire les bases sur le modèle du secteur d'activité dominant, celui de l'aéronautique et défense, et de privilégier ainsi la lisibilité, tout en offrant au lecteur une meilleure compréhension de la création de valeur. Les activités Nucléaires sont donc volontairement exclues de ce modèle.

Cette chaîne de création de valeur se base sur le modèle des capitaux recommandé par l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Nous avons sélectionné les capitaux les plus pertinents pour notre activité et nos parties prenantes : financiers, industriels, intellectuels et sociaux.

Pour plus d'information : [www.integratedreporting.org](http://www.integratedreporting.org)

## Modèle d'affaires...



Daher est un avionneur et un équipementier industrie et services, positionné sur trois métiers en parfaite cohérence : constructeur d'avions, équipementier aéronautique et opérateur de services logistiques et supply chain. Daher conçoit des solutions globales qui répondent aux grands enjeux de ses clients et aux exigences critiques de la 4<sup>e</sup> révolution industrielle.

CONSTRUCTEUR  
D'AVIONS



Daher est un Groupe français et est majoritairement familial. Le Groupe est présent dans 13 pays d'implantation et réalise un chiffre d'affaires de 10,2 milliards d'euros en 2021, à travers des activités stratégiques.

80% de son chiffre d'affaires est issu de l'aéronautique, en y développant des solutions industrielles et services. Les autres activités restantes sont présentes dans des industries de pointe, aux côtés desquelles le secteur de l'automobile, du transport et l'énergie.

FABRICANT D'ÉQUIPEMENTS  
ET SYSTÈMES POUR LES GRANDS  
CONSTRUCTEURS AÉRONAUTIQUES



## Notre stratégie

Pour relever ses défis, Daher s'appuie sur une stratégie responsable et créatrice de valeur pour devenir un acteur mondial incontournable de son secteur, en se fixant trois objectifs prioritaires, conformément au plan « Succeed Together » : accroître sa valeur ajoutée et sa rentabilité, accélérer son développement en Amérique du Nord, et devenir un référent du digital et de l'innovation sur le marché de l'aéronautique.

## ... qui crée de la valeur pour toutes les parties prenantes

Actionnariat familial **87,05%**  
au 31 décembre 2021

Part des femmes dans les effectifs Daher **25,5%**

clients clés en 2021 (chiffre d'affaires >50 M€) **2**

millions d'euros Part d'achats Groupe en 2021 **589**

Conseil pour la recherche aéronautique civile

**CORAC** Aéronautique Environnement Recherche

projets Corac **15**

Première Stratégie Climat **2021**

## Actionnaires

La création de valeur pour les actionnaires est au centre de la stratégie de Daher, dans un contexte d'actionnariat familial de long terme qui privilégie une valorisation patrimoniale de ses investissements financiers et extra-financiers. La politique active d'échanges entre les actionnaires familiaux et le Groupe, ses cadres dirigeants et ses collaborateurs est au cœur de la politique de création de valeur.

## Collaborateurs

Les valeurs responsables de Daher soutiennent les conditions du succès et de sa capacité à innover dans un environnement concurrentiel et en mutation. La priorité pour le Groupe est d'attirer, de retenir et d'accompagner ses collaborateurs et de satisfaire leurs attentes professionnelles, entrepreneuriales et d'autonomie.

## Clients

Permettre à ses clients de se concentrer sur leur métier est au cœur de la stratégie de création de valeur de Daher. Avec sa capacité à concevoir, développer et opérer des solutions innovantes, Daher est reconnu pour être l'un des acteurs les mieux notés dans ses domaines d'activité et partage avec ses clients les gains de performance réalisés.

## Fournisseurs

Daher s'appuie sur ses fournisseurs pour accompagner ses enjeux industriels dans la durée. Le Groupe favorise des accords pluriannuels avec des partenaires privilégiés, la mise en œuvre de relations contractualisées et de long terme, et accompagne l'ensemble de ses fournisseurs, y compris localement.

## Écosystème d'innovation et acteurs du secteur

Daher s'appuie sur les travaux de ses centres d'ingénierie et de ses pôles R&D et d'innovation ouverte pour servir son ambition d'opérer des solutions toujours plus innovantes au bénéfice de ses clients. Entreprise étendue, Daher participe également activement à la vie de son secteur aéronautique et défense.

## Société civile

Daher, bien conscient de ses responsabilités en tant qu'acteur industriel, s'implique dans une démarche de mesure et d'amélioration de l'empreinte carbone de ses activités. La prise en compte de ces enjeux dans sa future raison d'être ainsi que dans la conduite de ses opérations, de ses relations clients ou fournisseurs et de ses axes d'innovation doit concourir à s'inscrire dans la trajectoire des Accords de Paris.

# Notre raison d'être

Dans le cadre de nos activités, libérer le potentiel<sup>1</sup> de celles et

# 1

## libérer le potentiel ...

Daher place l'humain avant la technologie en offrant à chacun la possibilité d'écrire sa propre histoire et d'être acteur de sa carrière, d'aller de l'avant, d'être audacieux et d'innover. Chez Daher, nous agissons toujours main dans la main, ce qui nous donne une force incontournable et résonne avec « Dare Daher ».

# 2

## ... de celles et

Toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs – font partie de l'équipe Daher, actionnaires. L'humain est au cœur de notre raison d'être.

## Nos valeurs



### L'AUDACE, pour relever les grands challenges d'aujourd'hui et de demain

Chez Daher, au fil des générations, nous avons toujours **su prendre des paris**, rebondir après

Nous relevons chaque jour des défis immenses : nous sommes devenus avionneur avec notre stratégie « Succeed together » lancée en 2018, et quatre ans plus tard, nous avons réouvert l'Amérique du Nord grâce au rachat - audacieux - d'une usine d'aérostructures en Floride.



### Un CAPITALISME RESPONSABLE, pour une performance plurielle et durable

En tant qu'acteur industriel majeur, nous nous devons de piloter nos activités de manière responsable. Nos engagements (environnement, social et gouvernance) illustrent non seulement nos efforts dans ces **trois domaines** mais aussi notre plan économique, notre image ou notre capacité à attirer les candidats. Cela nous concerne tous, collaborateurs et actionnaires...



### Cultiver l'esprit d'ÉQUIPE, pour agir collectivement avec nos parties prenantes

Depuis 1863, collaborateurs, actionnaires et famille forment **une véritable équipe**. Au cœur de notre raison d'être, nous avons la volonté de grandir et de développer l'entreprise avec vous, **nos équipes**. Ce sont ces liens qui nous unissent dans toutes vos actions. Chez Daher, **la cohésion ne se décrète pas, elle se vit**.

et ceux<sup>2</sup> qui font avancer le monde<sup>3</sup>

ceux ...

ous les collaborateurs – sans aucune exception  
au même titre que la famille fondatrice et les  
œur de l'entreprise et de ses activités.

es les crises, oser innover, voir loin. La preuve ?

ec le TBM en 2009, américains avec le plan  
ussi à installer l'ensemble de nos métiers en

onsponsable. Les indicateurs ESG  
domaines, ils ont aussi des impacts sur le  
e tous : collaborateurs, clients, partenaires,

rs de notre histoire, nous avons toujours eu la  
s forts qui ressortent au quotidien aujourd'hui

3

## ... qui font avancer le monde

Daher est une entreprise d'excellence qui s'engage pour un monde meilleur. Nous mettons en avant l'intelligence collective et le goût du défi. Nous croyons au progrès et nous relevons les défis de l'industrie de demain, dans le respect de notre responsabilité économique, sociale et environnementale.

## Notre manifeste

**Combien de fois nous a-t-on dit que c'était impossible ?  
Que c'était trop loin, trop grand, trop lourd, trop risqué...  
Combien de fois avons-nous été mis à l'épreuve ?**

Depuis 1863, Daher puise sa force dans le collectif. Un collectif qui n'a de cesse de bâtir une histoire unique, qui se raconte dans le temps, le temps long.

À l'échelle des hommes, des femmes et de leurs rêves, **liés par des valeurs fortes**, la persévérance et la confiance, l'entreprise et ses salariés, les actionnaires et la famille fondatrice forment une équipe engagée pour l'avenir.

**Depuis 1863**, guidés par notre **audace** et notre esprit d'innovation, à travers les périodes fastes comme à travers les crises, nous accompagnons les grands champions de l'industrie.

À chaque révolution industrielle, à chaque défi, aussi complexe et ambitieux soit-il, nous mettons **notre savoir-faire, notre souci de l'excellence et notre créativité** au service de projets exceptionnels.

**L'impossible ? C'est notre quotidien.  
L'ingéniosité ? Notre moteur.**

Aujourd'hui encore, les défis sont immenses, et nous nous rappelons ceux qui, avant nous, ont su espérer. Eux qui ont su créer, innover et dont nous sommes tous les successeurs.

Chaque jour, nous nous inspirons de cet héritage. Il nourrit notre imagination et notre volonté **de le transmettre aux générations futures**.

Il nous permet de croire à un modèle de **capitalisme responsable**, fondé sur la performance économique, sociale et environnementale, mettant **le progrès au service de l'homme**.

**Ensemble**, animés par l'audace de donner vie à des projets exceptionnels et la responsabilité de bâtir un modèle durable et juste pour tous, nous nous sommes donnés comme mission, de :

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

# Une stratégie responsable et innovante

## « SUCCEED TOGETHER »,

LE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE DE DAHER  
A 3 OBJECTIFS PRIORITAIRES



### ACCROÎTRE LA VALEUR AJOUTÉE ET LA RENTABILITÉ DE SES PRODUITS ET SERVICES

Daher souhaite poursuivre son développement sur des pièces complexes et l'utilisation de nouveaux matériaux, ainsi que des prestations et services de haute technicité.

### ACCÉLÉRER SON DÉVELOPPEMENT EN AMÉRIQUE DU NORD

À travers une présence industrielle accrue, pour un objectif de 20% du chiffre d'affaires global en 2022.



### DEVENIR UN ACTEUR RÉFÉRENT DU DIGITAL ET DE L'INNOVATION SUR LE MARCHÉ DE L'AÉRONAUTIQUE

Précurseur dans l'utilisation des nouvelles technologies numériques au service de nos usines et offres de services.



## 4 ATOUTS STRATÉGIQUES

POUR UNE PERFORMANCE GLOBALE

Un Groupe à l'actionariat familial, responsable et riche de **son capital humain**

Un fournisseur ayant « **un coup d'avance** » au service de ses clients

**Daher**  
2018-2022

Un acteur **incontournable** sur ses marchés de référence

Un partenaire fiable, « orienté clients », qui s'engage **sur le long terme**

## NOS AXES S SELON LES OBJECTIFS DES N



Daher s'engage en faveur des Objectifs de Développement Durable de l'Agenda 2030 des Nations Unies et de mesurer la performance sociale et environnementale à l'aide d'indicateurs pertinents nés de son programme d'accélération SDG Ambition du Global Compact, ambitieux, et en cohérence avec les ODD et les défis sociaux et environnementaux, y compris l'effet de serre.

(1) Thématique non matérielle au regard du niveau de maturité déjà acquis.  
(2) Nombre d'accidents exprimé par millions d'heures travaillées.

## STRATÉGIQUES RSE

DE DÉVELOPPEMENT DURABLE  
NATIONS UNIES



## CONTRIBUER À LA RÉSILIENCE DE DAHER

Co-construite en 2017, la stratégie RSE de Daher s'inscrit dans le plan stratégique « Succeed Together » pour la période 2018-2022. Elle vise à faire du Groupe un des leaders de la responsabilité sociétale d'entreprise dans ses secteurs d'intervention à l'horizon 2022.

« Shaping the Future Together » a permis de formaliser les ambitions de Daher dans la manière d'atteindre ses objectifs et de mener ses opérations et se fixe comme ambition de contribuer à créer ainsi durablement de la valeur pour toutes les parties prenantes du Groupe.

En 2018, elle s'est déployée autour d'enjeux prioritaires, notamment associés à la maîtrise des risques et au dialogue avec les parties prenantes grâce à l'élaboration d'une matrice de matérialité. En 2019, les priorités exprimées dans la matrice de matérialité ainsi que la réalisation d'un Bilan Carbone complet de notre activité ont permis de préciser les thèmes de notre stratégie telle qu'elle est exprimée dans ce document.

En 2020, année si particulière, la stratégie RSE s'est incarnée dans les différents métiers de l'entreprise pour contribuer à traverser la crise sanitaire et ses conséquences économiques et sociales qui ont durement impacté les secteurs d'activité et la vie de l'ensemble des collaborateurs.

En 2021, Daher a capitalisé sur l'expérience 2020 où la crise a joué le rôle de catalyseur pour les différents enjeux RSE. Ces enjeux désormais matures s'intègrent dans la mesure de la performance extra-financière selon des critères ESG (Environnement Social Gouvernance) au sein des opérations.

ement Durable (ODD). Le Groupe a pour démarche de s'aligner sur ogression de sa performance globale, à la fois économique, sociale, nis à jour annuellement. D'octobre 2021 à mai 2022, Daher intègre le mpact des Nations Unies pour se fixer des objectifs stratégiques plus ociétaux actuels, notamment sur la réduction des émissions de gaz à

# Associer maîtrise des risques et stratégie

Daher a ancré sa stratégie RSE sur l'identification des risques extra-financiers afin de s'assurer qu'il minimise le... Le Groupe souhaite également maximiser les impacts positifs, en intégrant le pilotage et la déclinaison des en...

## MAÎTRISER LES RISQUES, UN ENJEU COLLECTIF

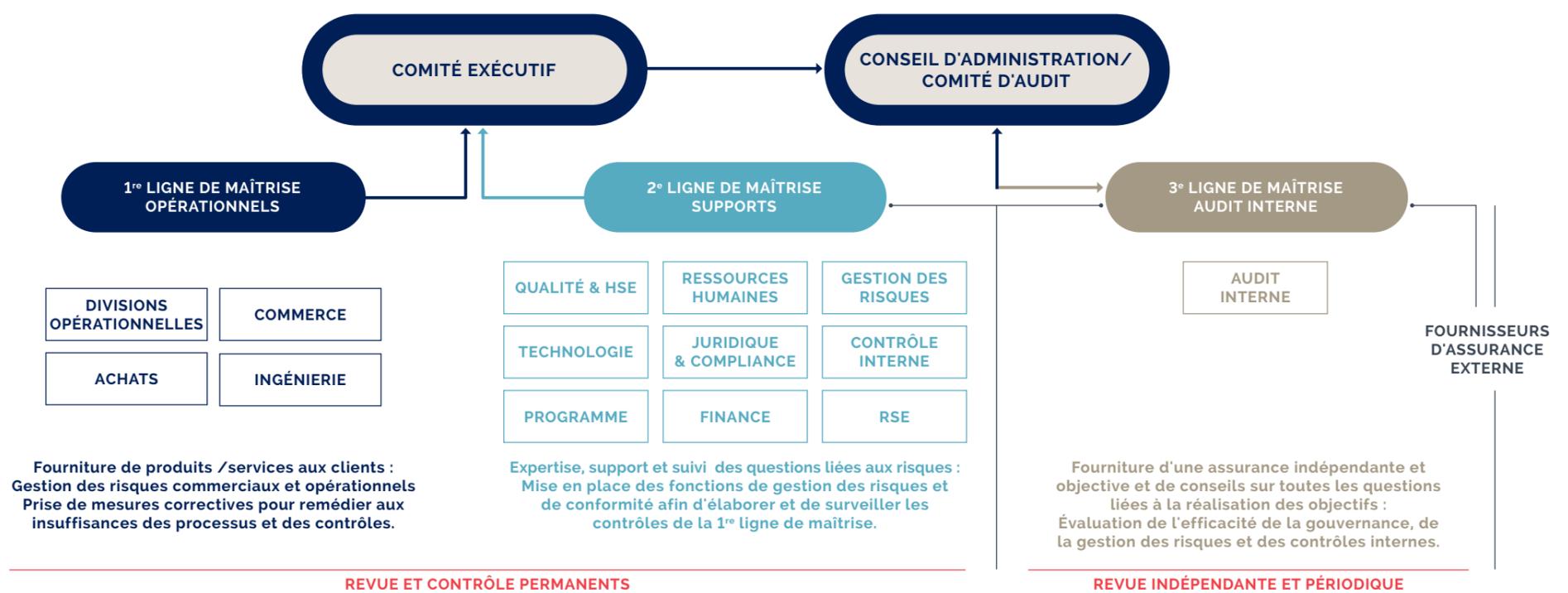
La gestion des risques du Groupe est supervisée par la Direction Risques, Audit Corporate & Développement Durable et est placée sous l'autorité du Comité des Risques.

Ce dernier, composé du Comité Exécutif, du Directeur Juridique, du Directeur Risques, Audit & Développement Durable, et du Responsable des Risques qui en assure le secrétariat, se réunit quatre fois par an. Le Comité des Risques a pour mission de valider le dispositif de gestion des risques, de valider la cartographie des risques, et d'assurer le suivi des plans d'action. Ses travaux sont soumis au Comité d'Audit, qui conserve l'initiative de demander toute revue ou investigation supplémentaire sur les sujets dont il souhaite se saisir.

Dans sa phase opérationnelle, la gestion des risques est confiée aux pilotes de processus du système de management pour qu'ils mettent en œuvre les plans d'action. Ils peuvent être acteurs de la 1<sup>re</sup> ou 2<sup>e</sup> ligne de maîtrise.

**Rôles de la 1<sup>re</sup> ligne :** exécuter les activités de la phase réponse à appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit et gérer les risques. Le management opérationnel, le commerce et les achats sont les principaux concernés.

**Rôles de la 2<sup>e</sup> ligne :** apporter un support, une assistance, un suivi sur les questions ayant trait à la maîtrise des risques. Ce sont les fonctions qui répondent plus spécifiquement à la gestion des risques.

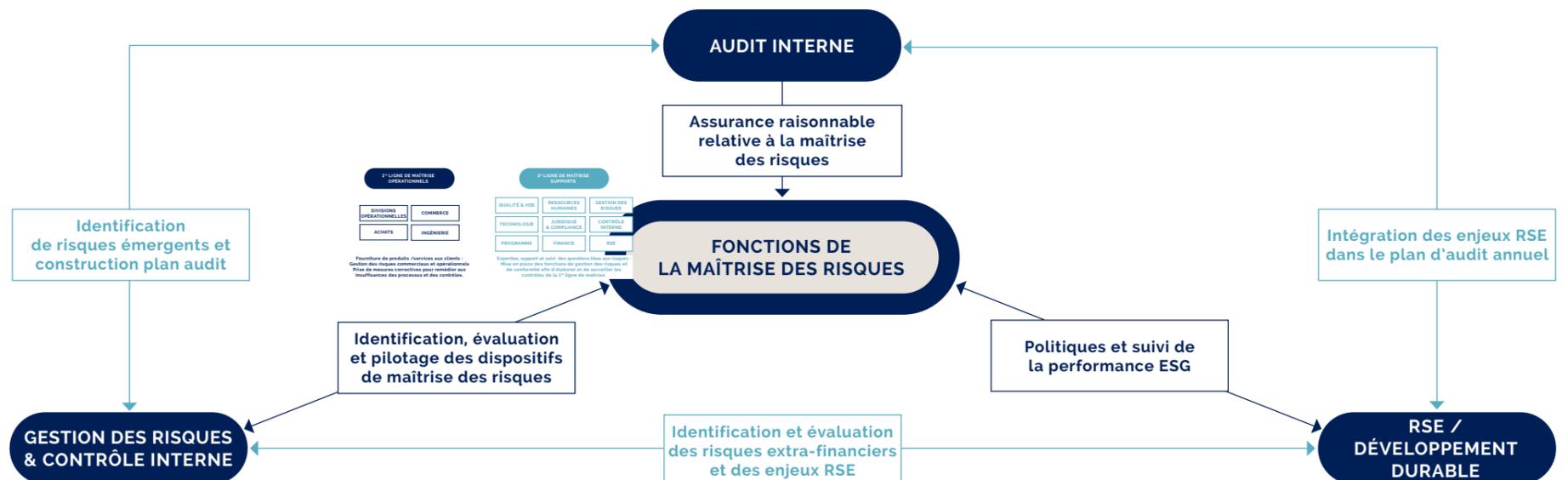


## PARTIR DES RISQUES CONNUS POUR DÉFINIR LES ENJEUX RSE PRIORITAIRES ET ASSURER LA PÉRENNITÉ DU GROUPE SUR LE LONG-TERME

Le développement durable, dans la vision responsable de Daher, contribue à la pérennité du Groupe, notamment en s'assurant de la forte maîtrise des externalités positives et négatives générées par son activité économique. Cette démarche intégrée passe donc par la gestion des risques et opportunités, qu'ils soient opérationnels ou stratégiques, financiers ou extra-financiers. Pour y répondre avec efficacité et sur la durée, Daher a décidé en 2017 d'associer au sein d'une même direction la gestion des Risques, l'Audit corporate et le Développement Durable (RADD). La conviction de Daher est qu'une telle gouvernance novatrice de la RSE est source immédiate de création de valeur et permet une meilleure coordination des risques et des politiques mises en œuvre

pour les maîtriser. Cela se retranscrit dans la raison d'être de la direction : l'équipe RADD, sur la base des relations avec ses parties prenantes internes et externes, contribue à protéger l'entreprise et propose des transformations stratégiques et opérationnelles, en cohérence avec ses valeurs, au service des trois cercles Daher – famille Daher, actionnaires, collaborateurs – afin d'assurer sa résilience et sa capacité de projection sur le long terme. En particulier pour les risques ayant une cause ou un impact extra-financiers, Daher s'assure de mettre en place une politique permettant de les couvrir avec efficacité, et complète son dispositif avec un plan d'action et des indicateurs de suivi et de pilotage. La gouvernance de ce processus est assurée par le Comité RSE en présence du Comité Exécutif.

### Direction RADD



impacts négatifs de son activité.  
jeux RSE à tous les niveaux de l'entreprise.

## LES RISQUES EXTRA-FINANCIERS IDENTIFIÉS ET PRIS EN COMPTE EN 2021



### ■ Perte Capital humain/Démotivation/Mouvements sociaux

Les années suivant un Plan de Sauvegarde pour l'Emploi sont riches en transformations de tous ordres qui peuvent, sans attention particulière, mener à du désengagement, de la démotivation, des mouvements sociaux. Cela peut entraîner une baisse de la productivité et une augmentation des départs subis. La qualité du dialogue social et une prise en compte de l'amélioration continue des conditions de travail dans la feuille de route Qualité de Vie au Travail (QVT) sont des leviers essentiels de la maîtrise de ce risque.



### ■ Inadéquation des compétences et savoir-faire

La diversité des secteurs d'activité du Groupe nécessite une large palette de compétences, de talents et d'expertises, sans lesquels Daher ne pourrait pas tenir ses engagements contractuels. L'évolution de ces compétences peut engendrer un décalage non anticipé entre les besoins et les savoir-faire disponibles. Dans le cadre d'un accord GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels), le Groupe a déployé le dispositif *Strategic Workforce Planning* pour anticiper au mieux ces évolutions. Les risques liés au Plan de Sauvegarde de l'Emploi y sont intégrés car les dispositifs de maîtrise du risque d'Inadéquation des compétences et savoir-faire leur sont étroitement liés.

### ■ Atteinte aux droits de l'Homme et à l'environnement au sein de la supply chain amont

Chez l'un ou l'autre des fournisseurs ou sous-traitants une telle atteinte peut générer un risque aussi bien au sein de la supply chain qu'en terme d'image. Le respect des règles et des lois sociales et environnementales par les fournisseurs du Groupe nécessite l'adhésion à un Code éthique fournisseurs et un devoir de vigilance de la part de Daher.



### ■ Atteinte à la santé et sécurité des collaborateurs

La santé et la sécurité des collaborateurs sont au cœur de la politique de responsabilité sociétale de Daher car elles représentent un enjeu matériel pour nos activités industrielles et logistiques. L'année 2021 reste marquée par la crise sanitaire Covid-19 et par la poursuite du Plan de Sauvegarde de l'Emploi, notamment par le maintien des dispositifs d'accompagnement. L'enjeu du Groupe a été de redynamiser la thématique Sécurité dans toutes nos opérations via l'application de sa Politique Sécurité et le déploiement du programme Safety@work.

### ■ Atteinte à l'environnement

Au cours de ses activités industrielles et logistiques, Daher s'assure du respect des règles européennes de manipulation, stockage et transport de matériaux et marchandises dangereuses. Le Groupe est déterminé à maîtriser et réduire l'empreinte environnementale de ses activités. L'engagement de protection de l'environnement est inscrit dans la politique générale du Groupe. La démarche environnementale de Daher au travers de sa Politique Environnement garantit le respect de la réglementation, le suivi des indicateurs et des objectifs environnementaux, ainsi que l'amélioration continue en accord avec les priorités définies.

### ■ Niveau d'acceptabilité sociétale et environnementale de nos activités

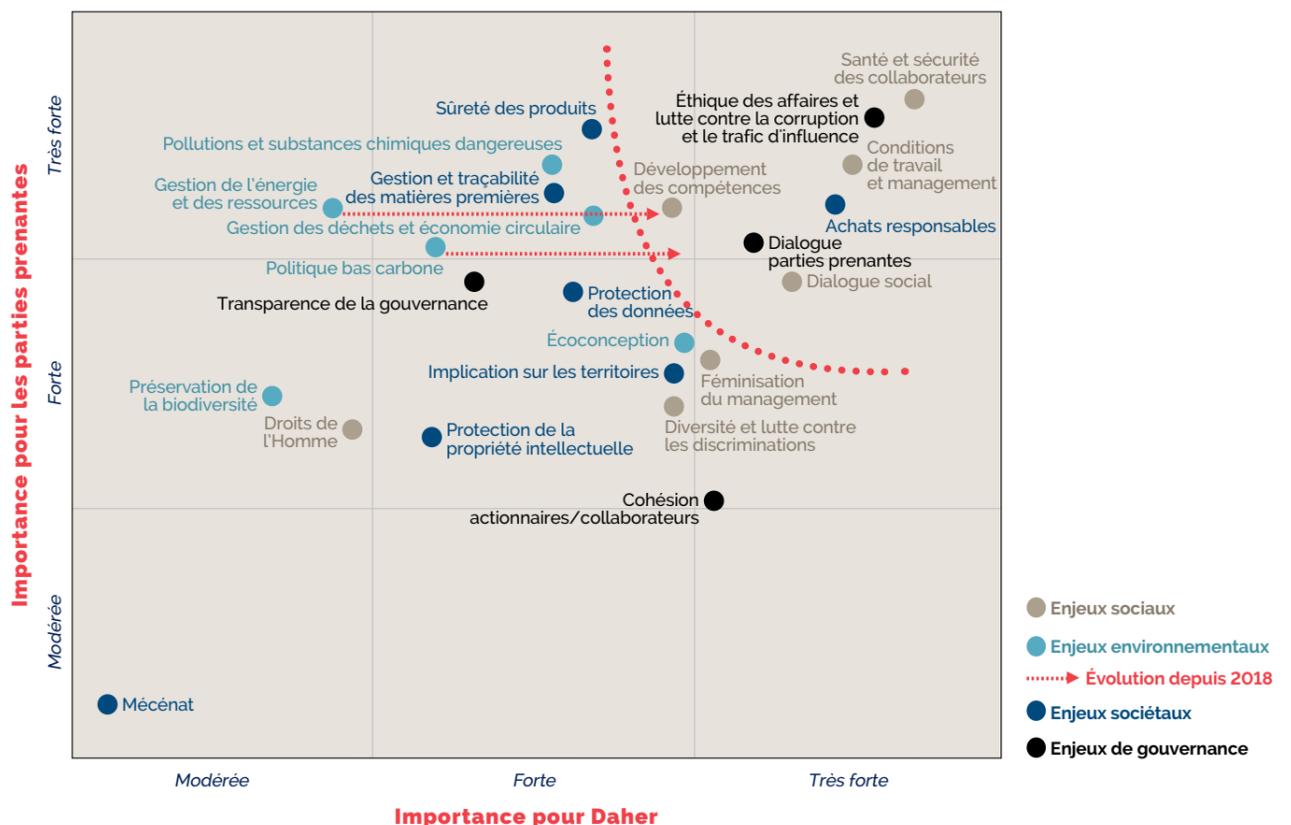
Ce risque trouve sa source dans un certain rejet, par l'opinion publique, du transport aérien et du modèle de production industrielle du fait de leur empreinte carbone. Il pourrait par exemple se matérialiser par l'application de taxes massives sur les émissions de gaz à effet de serre affectant de manière significative la structure de coût des installations industrielles ou logistiques et celles des produits. L'élaboration de sa première Stratégie climat permet à Daher de structurer les réponses à apporter et le niveau d'engagement dans une politique bas carbone qui s'applique aux opérations dans tous ses sites mais aussi aux achats réalisés, à la mobilité de tous les salariés ainsi qu'à ses politiques produits et services.

### ■ Fraudes internes/externes au préjudice du Groupe

Le Groupe attache la plus grande importance au comportement loyal et honnête de tous ses collaborateurs, qu'ils soient dirigeants ou employés, et de ses partenaires, en conformité stricte avec les procédures internes et les droits applicables. Des actes non éthiques (corruption, trafic d'influence) peuvent conduire à des sanctions financières et judiciaires pour le Groupe et ses dirigeants, ainsi qu'à des pertes de marchés. Le « Code éthique et de bonne conduite » de Daher est la pierre angulaire de tout le dispositif mis en place pour minimiser ce risque.

## MATRICE DE MATÉRIALITÉ DU GROUPE DAHER

Les résultats de cette analyse de matérialité confirment et confortent les axes prioritaires définis dans la stratégie RSE et en cours de déploiement depuis 2017. Ils ont apporté une lecture nouvelle de l'importance accordée par les parties prenantes à certains enjeux, notamment sur le volet environnemental. En 2019, la Direction de Daher a pris en compte ces résultats, en précisant notamment ses ambitions environnementales au sein de la Politique HSE et de la stratégie RSE. En 2020, Daher, conscient de sa responsabilité, renforce son engagement environnemental vis-à-vis de ses parties prenantes. L'analyse de matérialité a été menée en collaboration avec le cabinet spécialisé B&L Evolution. En 2021 les thématiques de Gestion de l'énergie et la politique bas carbone ont été actualisées en terme d'importance pour Daher, elles rejoignent les top priorités.



# Les enjeux et la mise en œuvre d'une stratégie

## NOTRE POLITIQUE RSE

Co-construite en 2017 et s'inscrivant pleinement dans le plan stratégique « Succeed Together » pour la période 2018-2022, la stratégie RSE du Groupe a permis de formaliser les ambitions de Daher dans la manière d'atteindre ses objectifs, de mener ses opérations et de créer ainsi durablement de la valeur pour toutes les parties prenantes. Elle vise à faire du Groupe l'un des leaders de la responsabilité sociétale d'entreprise dans ses secteurs d'intervention à l'horizon 2022.

## LA STRATÉGIE RSE *Shaping the future together*

3 axes d'engagement et 12 enjeux pour être un leader durable de l'industrie du futur



## LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE AU CŒUR DU PILOTAGE GLOBAL DU GROUPE

La formalisation des ambitions RSE de Daher a abouti en 2017 à la mise en place d'un dispositif global de pilotage de la RSE dans le Groupe, caractérisé par un modèle de gouvernance ambitieux et impliqué. Sous la responsabilité du Comité de Gouvernance du Conseil d'Administration de Compagnie Daher, la stratégie RSE est pilotée par un Comité RSE et animée par un réseau d'ambassadeurs RSE répartis sur les sites et les régions, lesquels sont chargés de décliner les thèmes et les réflexes RSE au quotidien avec l'appui de la Direction Risques, Audits et Développement Durable.

### ■ UN COMITÉ DE GOUVERNANCE

**pour veiller au déploiement de la stratégie**

Composé de quatre administrateurs, il assure le suivi de la politique de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) et de l'éthique des affaires. Il suit la mise en place de la politique RSE, est informé des principaux risques RSE et s'assure du respect de la conformité. Il s'appuie pour ce faire sur le Comité RSE.

### ■ UNE DIRECTION RISQUES, AUDIT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

**pour coordonner la stratégie RSE et animer la performance extra-financière**

La mission de coordination de la démarche RSE au sein du Groupe a été confiée à la Direction Risques, Audits et Développement Durable au sein du Secrétariat Général. Cette Direction est également en charge des missions de contrôle interne. La force de cette Direction est de centraliser les informations sur les risques identifiés avec la Direction Générale du Groupe, qu'ils soient financiers ou extra-financiers, opérationnels ou stratégiques et d'apporter une expertise reconnue auprès des Directions pour les anticiper et les maîtriser. Ce rôle transverse de coordination et de maîtrise des process est un atout pour déployer la stratégie RSE selon les meilleurs standards.

La performance extra-financière du Groupe est animée par la Direction Risques, Audit et Développement Durable, mais elle est pilotée par les directions opérationnelles selon le même calendrier que la performance financière.

### ■ UN COMITÉ RSE

**pour piloter la création de valeur responsable**

Le Comité RSE est composé des pilotes d'enjeux dans chacun des trois axes stratégiques (« ONE DAHER », « TOGETHER » et « DAHER WAY »). Sa mission est d'assurer la dynamique de déploiement de la RSE au sein du Groupe et de relayer, porter et partager les ambitions RSE de Daher.

### ■ UN RÉSEAU D'AMBASSEDEURS

**pour ancrer la RSE dans le quotidien des collaborateurs**

Mettre la responsabilité sociétale au cœur de la performance au quotidien nécessite une dynamique au plus près des métiers. Depuis 2019, un réseau d'une trentaine d'ambassadeurs RSE s'est constitué. Ces référents de la RSE, identifiés et retenus par leur management pour leur capacité à fédérer et leur influence auprès des équipes Daher, sont en charge de l'animation des feuilles de route RSE de leurs périmètres avec le soutien de leur direction. En 2021, ce réseau couvre toutes les régions d'implantation en France et au Maroc ainsi que la grande majorité des métiers du Groupe. 2022 verra ce réseau s'internationaliser outre-Rhin et outre-Atlantique. Les ambassadeurs représentent un appui pour les directions opérationnelles pour déployer les actions terrain et contribuer à la performance extra-financière du Groupe.

# Stratégie responsable

## LE DÉPLOIEMENT D'UNE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ

En 2017, Daher s'est formellement engagé auprès des Nations Unies à soutenir les initiatives du Pacte mondial en faveur des droits de l'Homme, des normes internationales du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

En parallèle, dans le cadre d'une large démarche collaborative, Daher a identifié ses principaux enjeux de responsabilité sociétale. Un Comité de Pilotage accompagné par un cabinet spécialisé

s'est ainsi appuyé sur les lignes directrices de la norme ISO 26000, ainsi que sur les résultats de la matrice de matérialité réalisée en parallèle, pour identifier ses enjeux RSE les plus matériels. Ces enjeux, regroupés au sein d'une stratégie RSE ambitieuse, sont directement inscrits dans le plan stratégique à cinq ans de l'entreprise Succeed Together (2017-2022). La structuration en trois grands axes ONE DAHER, TOGETHER et DAHER WAY sous le nom générique de « Shaping the

Future Together » met en évidence les principales valeurs chères à Daher depuis plus de 150 ans.

2022 est l'année de préparation du nouveau plan stratégique (2023-2027). Tous les groupes de travail sur les différentes thématiques ont intégré les aspects RSE dans leur feuille de route afin de poursuivre le déploiement d'une politique de responsabilité à tous les niveaux de l'entreprise.

## LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE DE DAHER

La déclaration de performance extra-financière (DPEF) de Daher est formalisée dans ce document et précise les liens entre :

- les principaux enjeux de la stratégie RSE, en réponse ou issus de l'analyse de matérialité découlant de notre modèle d'affaires ;
- les risques extra-financiers identifiés par le management des risques et évalués annuellement par le top management ;
- les politiques mises en œuvre par les directions métiers comme dispositif permettant de réduire les risques ;
- les indicateurs-clés de performance retenus et audités par l'Organisme Tiers Indépendant (OTI).

Depuis 2019, dans la continuité des premières avancées, le département RSE, au sein de la direction Risques, Audits et Développement

Durable de Daher, pilote ses enjeux à trois niveaux dans l'entreprise :

- au niveau des fonctions support, pilotes des enjeux de la stratégie RSE, des feuilles de route sont définies pour atteindre les ambitions des politiques élaborées : semestriellement, une évaluation de la maturité de ces enjeux est réalisée par le département RSE et communiquée pour permettre un bon niveau de priorisation ;
- au niveau des directions opérationnelles, où la performance extra-financière a intégré les routines de performance financière sous la forme de *dashboards* reprenant les indicateurs-clés de performance de la DPEF et les objectifs ; une revue mensuelle est réalisée au sein des *Business reviews* par division sur 2 enjeux-clés et une revue semestrielle autour de l'ensemble des indicateurs-clés de performance ;

- au niveau des territoires d'implantation, où un réseau d'une trentaine d'ambassadeurs RSE déploie, en concertation avec les lignes managériales, des opérations concrètes en lien avec la stratégie pour permettre une appropriation par l'ensemble des équipes, ainsi qu'une contribution directe ou indirecte à l'atteinte des objectifs de performance extra-financière.

La Déclaration de performance extra-financière 2021 s'attache dans les pages suivantes à présenter les politiques et les réalisations que Daher a mises en œuvre pour poursuivre leur montée en maturité et préparer l'année de transition 2022 vers un nouveau plan stratégique (2023-2027).

## Executive Summary

« 2021, année de transition d'une stratégie RSE mature vers un pilotage de la performance ESG »



Un dialogue social qui est sorti renforcé de la crise avec plusieurs dispositifs pérennisés afin d'accompagner les transformations en faveur de l'engagement des collaborateurs et du management. Collaborateurs et actionnaires toujours alignés sur les enjeux de diversité et de soutien aux associations *via* Fondaher, le fond de dotation entreprise-famille.



Un dialogue avec les directions opérationnelles sur chaque territoire a permis de cartographier les compétences présentes et nécessaires afin d'accompagner les évolutions des métiers et des besoins pour toujours plus de valeur ajoutée auprès des clients. Daher et territoires associés dans la création de 3 technocentres sur nos 3 métiers-clés de Daher dans 3 régions d'implantation.



Un dialogue avec tous les métiers du Groupe pour toujours prioriser la sécurité des collaborateurs et intégrer la décarbonation dans toutes les activités et instances de décision du Groupe. Les opérations et les fonctions support associées dans un objectif commun de décarbonation dans le cadre d'une première stratégie climat.



Score CDP Climate Change 2021 (Carbon Disclosure Project) note « B » Management vs « D » en 2020



Notation ECOVADIS Environnement Social Droits humains Achats responsables

64/100

# Notre engagement solidaire



## Fondaher

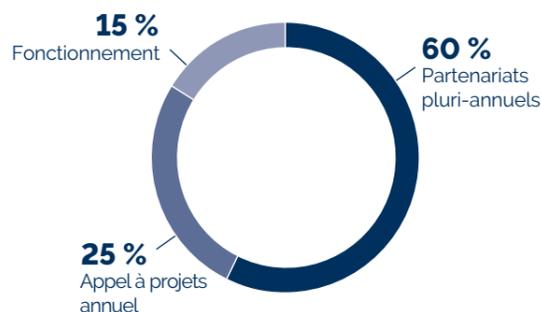
Fondaher est un fonds de dotation initié par la famille Daher en 2012 et soutenu par l'entreprise Daher depuis 2018. Fondaher soutient des initiatives d'excellence dans le domaine de l'économie sociale et solidaire. Il encourage par ailleurs les membres de la famille et les collaborateurs de Daher à proposer et à parrainer des projets dans tous ses domaines d'interventions *via* ses appels à projets annuels.

### Fondaher en chiffres

48 projets soutenus depuis 2018



3 partenariats majeurs



Répartition du budget 2021

### Prix One Daher des projets engagés récompensés !

En 2021, le prix One Daher a été décerné au projet AJE Paris. Sa dotation a été doublée grâce aux votes des salariés et membres de la famille Daher parmi les projets lauréats de 2020.



En 2021, un 4<sup>e</sup> appel à projets ouvert aux salariés et aux membres de la famille Daher a été lancé pour soutenir des projets associatifs autour de l'insertion professionnelle et la lutte contre le décrochage scolaire, a été lancé.

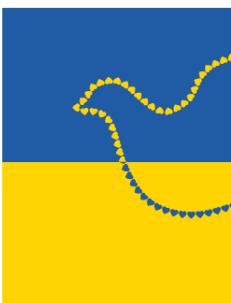
### 9 projets ont été sélectionnés



RETROUVEZ NOS INFORMATIONS SUR LINKEDIN



Baltazar Christian parrain de l'association et son Directeur J... recevant le prix One Daher des mains de Richard Daher, Pré...



### Urgence Ukra

L'opération Ukrain mobilisé l'ensemble Les sites ont orga de matériels po grâce à la coordi des **ambassadeurs F**

Pour les dons financ qui a mis à disp internet pour perm participations des sa vers des associati abondant sur les mo

30 000 € fléchés ve

Vision du Monde

Au moins 7 sites Da

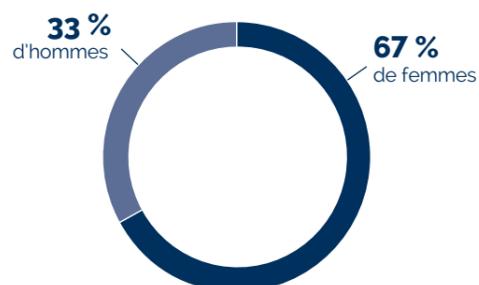


## Nos ambassadeurs RSE

Le réseau des ambassadeurs RSE a été initié en 2019 pour soutenir le déploiement et la mise en œuvre de la stratégie RSE du groupe Daher au plus proche du terrain. Les ambassadeurs sont des acteurs de terrain, impliqués dans leur territoire, à la convergence des valeurs de Daher et du développement durable. Avec l'appui des directions locales, ils animent des initiatives en lien direct avec la stratégie RSE. Ce rôle vient enrichir les métiers exercés en y ajoutant la valeur RSE. Ils sont une quarantaine présents sur tous les territoires d'implantation en France et bientôt à l'international.

### Les ambassadeurs en chiffres

PARIS IDF	7	MONTRICHARD	2
TOULOUSE & SO	7	NANTES	2
TARBES	6	TOURS	2
SAINT-NAZAIRE	3	ST VALLIER	1
MARIGNANE & SE	6		

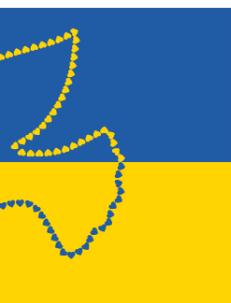


Répartition des ambassadeurs par ville

Répartition des ambassadeurs par genre



Jean-Maurice Lainé-Bessettes  
Président du Fondaher.



### Semaine

En mars 2022 a été organisée par le Groupe Daher. Elle a permis d'organiser les collectes sur leur territoire et la mise en place de la nouvelle génération du réseau RSE.

En tant que partenaires, c'est Fondaher qui a organisé la proposition de son site internet pour permettre de flécher les salariés et de la famille. Les initiatives ont été sélectionnées en fonction de leur pertinence.

Il y a eu 3 associations.



Les salariés se sont engagés.

## Les opérations régionales

### LA QVT DANS LE SUD-EST

La région Sud-Est a organisé une semaine QVT pour engager les équipes autour des thèmes Environnement et Cohésion. Chaque jour une animation était planifiée avec participation des collaborateurs : sophrologie, visite des ruches, concours de pétanque, cleanUp Day. Une note de 4,5/5 de satisfaction de cet événement qui motive pour la prochaine semaine QVT !



### L'OUEST RECYCLE LES MASQUES CHIRURGICAUX EN T-SHIRTS

50 kg de masques ont été récoltés et transformés en 2021 grâce à de nombreuses bornes de récupération sur plusieurs sites et à l'engagement des salariés. La démarche a été formellement validée par un certificat.



### LE SUD-OUEST DONNE SON SANG

Durant la semaine de la QVT, Daher a assuré la logistique pour accueillir l'EFS (Etablissement Français du Sang). Tous les créneaux de prélèvements sanguins ont été utilisés par des salariés Daher. Face au succès de cette séquence, l'EFS envisage de renouveler l'opération tous les 6 mois et notre client Airbus souhaite participer aux prochaines collectes.



### LES ACHATS ET LES SITES S'ENGAGENT DANS LE COVOITURAGE

Suite à l'expérience réussie de Marignane, Daher s'engage auprès des plateformes Klaxit et Karos pour permettre à tous les salariés d'accéder à des solutions de covoiturage, soit en tant que conducteur soit en tant que passager.



RETROUVEZ NOS INFORMATIONS FACEBOOK



# Renforcer la cohésion entre collaborateurs

Parce que Daher a grandi grâce à l'implication et aux valeurs partagées de ses actionnaires et de ses dirigeants et grâce à une vision long terme, Daher est convaincu de l'importance de renforcer la cohésion entre les collaborateurs et les actionnaires pour préparer l'avenir de façon responsable.

## DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS ET DU MANAGEMENT...

### ... par le dialogue social

Historiquement, Daher a fait le choix d'accorder une place privilégiée au dialogue social. Dès le début de la crise sanitaire, cette approche a démontré son intérêt et sa valeur : un dialogue efficace et constructif avec les partenaires sociaux a en effet permis de traverser les mois difficiles de 2020 en limitant autant que possible les conséquences de la crise pour Daher, comme pour ses salariés. Pour dialoguer sur les enjeux santé, sécurité et conditions de travail face à la crise, deux commissions centrales ont été constituées en 2020, complétant les CSSCT (commissions santé, sécurité et conditions de travail) existantes dans chaque territoire du Groupe. Ces CSSCT centrales se sont réunies à plusieurs reprises en 2020 et 2021. Les échanges positifs avec les instances ont débouché rapidement sur des actions menées sans délai pour assurer la sécurité sanitaire des salariés et limiter l'ampleur du PSE.

Créées dans le contexte de crise que nous avons connu en 2020, ces commissions centrales ont été pérennisées pour contribuer à la qualité du dialogue social et à une coordination nationale forte avec les instances des territoires. C'est un des acquis de l'année 2020 qui a permis la poursuite, en 2021, des discussions avec les CSSCT centrales qui contribuent à la mise en place de la feuille de route QVT de Daher (voir paragraphe suivant).

Les échanges avec les instances de représentation du personnel (IRP) ont abouti à la signature d'un nouvel accord de dialogue social en octobre 2021. Signé à l'unanimité par les cinq organisations syndicales, cet accord consacre notamment des moyens supérieurs aux IRP, avec un budget spécifique pour chacune d'entre elles.

Le nouvel accord de dialogue social matérialise également la volonté de Daher de consacrer un temps de dialogue dédié, au-delà des rendez-vous institutionnels prévus par la loi. Le temps que l'entreprise consacre à ces échanges avec les partenaires sociaux permet une meilleure compréhension, une meilleure adhésion et un meilleur alignement des objectifs et des actions.

### ■ Un Accord d'intéressement 2020-2022

Afin de continuer à accompagner l'ensemble des salariés, la Direction et les Organisations syndicales ont décidé de poursuivre leur dialogue responsable et constructif en parallèle du projet de Plan de Sauvegarde de l'Emploi. Dans cet esprit, un accord majoritaire a été conclu fin août 2020 sur le sujet de l'intéressement pour une durée de trois ans. Il s'articule autour des principes de solidarité et de mutualisation, en fixant des objectifs communs.

Les compléments d'intéressement sont versés en fonction des résultats de deux critères de performance (réduction du taux d'absentéisme et réduction des coûts de non-qualité) ; et d'un troisième critère, de performance extra-financière, portant sur la réduction du taux d'accidentologie.

L'intéressement permet à tous de recueillir et de partager les fruits d'efforts et de résultats obtenus sur des sujets opérationnels. La signature de cet accord triennal ouvre une perspective pour les années à venir et confirme la place de l'intéressement dans le contrat social du Groupe.

Parmi les évolutions au niveau Groupe en 2021, l'ensemble des salariés est intéressé à la réussite d'objectifs sécurité et QVT. De plus, les salariés dont la rémunération comporte une part variable sont désormais intéressés non plus seulement sur des critères financiers mais aussi sur des actions favorisant la sécurité, les bonnes conditions de travail et le bien vivre ensemble.

### ... en faveur de la Qualité de vie

Améliorer la Qualité de Vie au Travail (QVT) - en concertation avec nos parties intéressées et dans une recherche de performance mutuelle entre le salarié et l'entreprise - est depuis longtemps un des axes de la Politique santé, sécurité, sûreté et environnement de Daher. En effet, la question a commencé à être abordée dès 2011 avec un projet sur la thématique de la pénibilité, piloté par la direction du Groupe. Ce travail originel de co-construction avec syndicats et équipes de prévention marque la première démarche de concertation et de coordination transverse sur la question des conditions de travail des salariés de toutes les sociétés françaises du Groupe.

Les équipes de prévention - constituées des acteurs HSE, RH, Services de Prévention en Santé au Travail et Assistants en Climat Social - ont déployé progressivement des actions coordonnées avec les managers et à la mise en place de réunions Santé Sécurité Prévention (SSP). En 2017 et 2019, elles se sont structurées autour de nouveaux thèmes : études ciblées des leviers favorisant la prévention de l'absentéisme, mise en place d'un dialogue professionnel avec les salariés sur les facteurs de QVT. Ces démarches lancées sur une quinzaine de périmètres permettaient déjà de mener des actions concrètes spécifiques aux établissements. Les idées et les initiatives se sont multipliées avec, par exemple cette année, la mise en place de cellules bien-être, espaces de dialogue entre salariés et managers et le renforcement des entretiens de retour au poste après une absence.

En 2020, dans le cadre de la prévention des effets sur la santé et les conditions de travail de la réorganisation, Daher s'est engagé dans le développement d'une feuille de route Santé et QVT. Cela s'est concrétisé par la création d'un poste dédié à la Santé et la Qualité de Vie et des Conditions de Travail en 2020 en collaboration avec les équipes de prévention ainsi que le développement d'un outil de dialogue et de mesure : le baromètre Daher.

La première étape entreprise en 2021 est un diagnostic destiné à cerner plus précisément les attentes des salariés et les points forts de l'entreprise en matière de QVT. Ce diagnostic s'appuie sur le baromètre — qui a connu sa seconde édition en juin 2021 —, et sur le dialogue qui se construit entre les membres représentants du personnel et de la Direction autour des résultats et des actions à envisager. La restitution ciblée des données du baromètre s'est ainsi organisée dès le mois de septembre au travers d'ateliers animés sur chaque territoire dans le cadre des CSSCT (voir encadré).

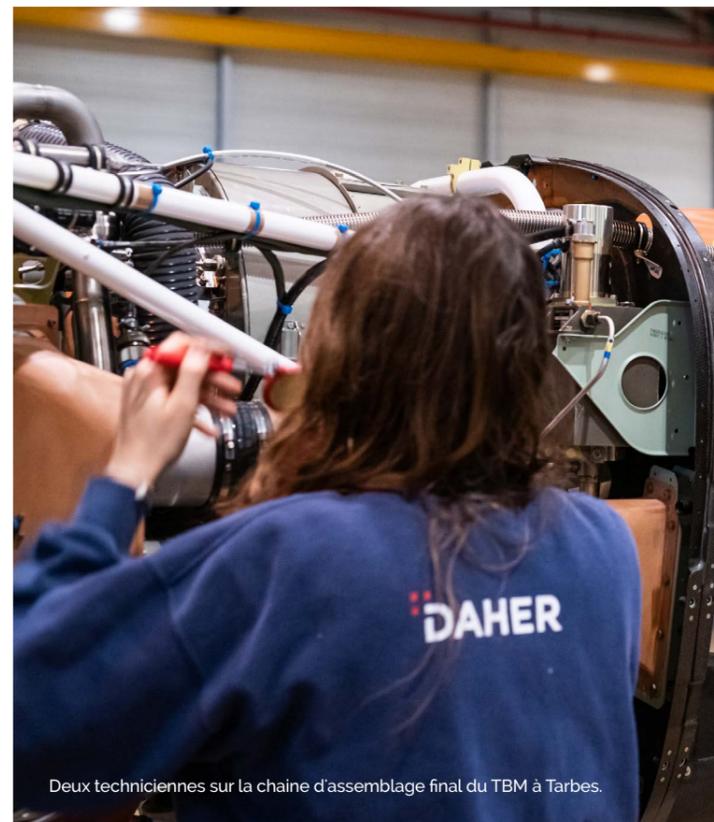
### PLUS DE 2 000 PARTICIPANTS AU BAROMÈTRE DAHER

La deuxième édition du *Baromètre Daher*, réalisée en juin 2021, a permis de remonter les attentes à jour des salariés en termes d'organisation, d'environnement de travail, de qualité de vie et de satisfaction au travail, ou encore d'équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Les réponses recueillies vont permettre d'adapter les plans d'action en cours pour une meilleure prise en compte de ces attentes.

Parmi les points positifs relevés : la solidarité entre collègues, l'écoute des managers, la place accordée à la sécurité, la fierté du travail réalisé, l'autonomie dans la réalisation des tâches.

Les principales pistes d'amélioration notées : la reconnaissance du travail accompli, l'information sur les évolutions de contexte auxquelles l'entreprise est confrontée, les moyens pour accomplir le travail dans de bonnes conditions et l'efficacité des réunions.

2 065 collaborateurs ont répondu à l'édition 2021 du *Baromètre Daher*.



Deux techniciennes sur la chaîne d'assemblage final du TBM à Tarbes.

La crise sanitaire a fait émerger de nouvelles modalités de travail. Les 27 et 28 avril 2021, une Commission d'Études Sociales (CES) a débuté une réflexion sur ces nouvelles modalités d'organisation du travail : distanciel/présentiel, espaces de travail partagés, nomadisme, usage massif/exclusif de l'informatique... Pour préparer la période post-Covid-19, trois groupes de travail paritaires et des ateliers de retours d'expérience ont été organisés. Sur le dernier trimestre de l'année, trois réunions de négociation — menées autour d'une ambition partagée entre la Direction et les représentants des salariés — ont abouti à la définition d'un premier champ d'application des Nouveaux Modes de Travail et l'ouverture d'une phase d'expérimentation de 18 mois au travers d'un appel à projets. Ainsi, managers et partenaires sociaux vont accompagner la mise en place, dès janvier 2022, des règles collectives pour encadrer le travail en distanciel, depuis d'autres lieux que le site de rattachement, et depuis le domicile.

Un premier pas vers une politique spécifique sur les proches aidants a vu le jour en 2021, avec un webinar de sensibilisation, proposé au mois de juin, et la négociation sur les nouveaux modes de travail. Au travers de la phase d'expérimentation de ces nouveaux modes de travail, Daher souhaite mettre de la souplesse en temps et lieux de travail dans le cadre de l'adaptation de formules de travail spécifiques pour soutenir les proches aidants, favoriser le maintien dans l'emploi et l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Parallèlement, un projet de développement de techniques de prévention et de gestion des effets du stress a été entrepris au travers d'un partenariat avec l'entreprise Symbiofi, reconnue dans ce domaine notamment pour son outil de mesure fine de la cohérence cardiaque, destiné à l'acquisition de stratégies de gestion du stress. Une première phase de test, ciblée sur l'établissement de Tours, a démarré en juin et va se poursuivre avec la formation de référents parmi les équipes de Prévention en Santé au Travail en 2022 pour étendre ces expérimentations.

“ Daher a toujours entretenu un dialogue respectueux et constructif. La clé est de ne pas avoir un collectif soudé et isolé. ”  
Jean-Christophe Dalstein, Responsable des relations sociales

# urs et actionnaires



## ENJEUX

- Développer l'engagement des collaborateurs et du management
  - Dialogue social
  - Qualité de Vie au Travail
  - Mode collaboratif
- Assurer la diversité et l'équité
  - Féminisation du management
  - Handicap
  - Lutte contre les discriminations
- Pérenniser la gouvernance actionnariale et la transparence de notre modèle de capitalisme familial
- Développer la cohésion entre nos collaborateurs et actionnaires

Le risque extra-financier opérationnel qui regroupe la perte de capital humain, la démotivation et les mouvements sociaux a été identifié comme symptomatique d'un niveau de désengagement des collaborateurs et du management. C'est par l'axe entier ONE DAHER et plus précisément l'enjeu de « Renforcer cet engagement » que Daher prend en compte ce risque en s'appuyant sur un socle social solide constitué des Accords en vigueur et d'une feuille de route QVT. L'absentéisme (hors longue durée) est sur l'ensemble du Groupe la mesure de ce niveau d'engagement global pour lequel l'ambition 2022 est de revenir au niveau 2019 d'avant crise. L'analyse détaillée de cet indicateur est réalisée chaque mois par les divisions.

Risque extra-financier		Enjeu		Politique	
Perte Capital humain / Démotivation / Mouvements sociaux		Renforcer l'engagement des collaborateurs et du management		Socle social constitué des Accords en vigueur	
Indicateur de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Taux d'absentéisme	France	3,5 %	4,5 %	4,3 %	4,1 %
Autres indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Nombre de jours de cessation d'activité	Groupe	n.d	2 039	2 241	n.d
Taux de participation Baromètre social	France	n.d	45 %	31 %	45 %
Taux de projets/outils numériques à enjeu ESG	France	n.d	n.d	43 %	n.d

n.d : non disponible.

## ASSURER LA DIVERSITÉ ET L'ÉQUITÉ

Perçue de plus en plus couramment comme un facteur d'attractivité et de performance, sur le plan opérationnel comme sur le plan économique, la diversité et plus spécifiquement la représentation équilibrée des genres dans l'entreprise est devenue un axe de travail important pour Daher depuis 2019. Pour autant, la présence des femmes dans l'entreprise et l'égalité de traitement sont des thèmes sur lesquels Daher s'investit depuis plus longtemps. Un premier accord sur l'égalité et la diversité professionnelle a été signé en 2016. En 2017, un benchmark a été réalisé à l'initiative du comité organisation et rémunération. Il a permis de faire un point de situation sur l'égalité femmes-hommes au sein du Groupe, notamment en comparaison avec d'autres entreprises de nos secteurs d'activité. En 2018, une consultation a été lancée en interne sur ces mêmes thématiques pour connaître la sensibilité de nos collaborateurs sur ce sujet et identifier des axes de travail. Un an plus tard, en 2019, Daher a engagé la démarche D4her, avec pour ambition d'améliorer la représentativité des femmes au sein du Groupe en commençant par le management, afin d'atteindre d'ici 2022 le même pourcentage de femmes au sein du top management que dans le reste de l'entreprise, à savoir 26 %.

Si la crise sanitaire a contraint de ralentir les actions de communication et les événements de sensibilisation, D4her a orienté ses efforts vers la mesure et le suivi d'indicateurs plus ciblés et a désormais un rôle de vigilance et d'alerte du management en cas de dérive de ces indicateurs. D4her a par ailleurs consolidé la roadmap pour les années à venir au travers du Cahier de l'égalité, cahier co-construit avec les Ressources Humaines. En 2021, les initiatives en faveur de la diversité et de l'équité ont repris, avec plusieurs avancées significatives.

### Féminisation du top management

En janvier 2021, deux femmes ont été nommées au Comité Exécutif du Groupe (Excom), désormais composé de deux femmes et de sept hommes. C'est une première dans l'histoire de Daher. Le taux de féminisation des cadres dirigeants est de 17 % en 2021, il a subi une légère érosion par rapport à 2020 due au départ d'une femme non remplacée. Parallèlement, l'objectif d'un top management à l'image de l'ensemble de l'entreprise avec 26 % de femmes en 2022 est maintenu. Daher s'est doté pour cela d'outils permettant la mesure et le suivi du taux de féminisation dans les différents niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Le Groupe souhaite ainsi s'adapter progressivement aux dispositions de la loi Rixain, adoptée fin 2021, qui impose une proportion de 30 % de femmes parmi les cadres dirigeants à l'horizon 2027 et 40 % à l'horizon 2030.

### Consolidation des acquis de 2019 pour l'index Égalité

En 2021, Daher a déclaré un index Égalité de 88 pour Daher Aerospace et 84 pour Daher Technologies. Les objectifs en termes d'écart de rémunération, d'augmentation, de promotion et de retour de congés maternité sont globalement atteints. Reste à poursuivre les efforts pour consolider cette situation et permettre aux femmes d'être représentées dans les dix salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations.

### Cahier de l'égalité

La volonté de Daher de relancer en 2021 les actions en faveur de la diversité et de l'équité s'est concrétisée par la publication du Cahier de l'égalité. Réalisé grâce aux contributions des différentes Directions RH du Groupe, ce document s'appuie sur les constats, les idées et les axes de travail remontés du terrain afin de créer un cadre pour des actions concertées, à déployer en 2022. Le Cahier de l'égalité rappelle les obligations faites aux entreprises en matière d'égalité femmes-hommes. Il pose un regard sur la situation de Daher et rappelle l'importance de la performance extra-financière, dont fait partie l'égalité femmes-hommes.

Le Cahier de l'égalité met en avant un plan d'action décliné en trois axes :

- *Workplace fundamentals*, pour créer un contexte et un environnement de travail sûrs pour les femmes.
- *Open social environment*, pour créer les conditions de développement des talents féminins.
- *Attractive place to work*, pour créer les conditions d'attractivité de nos métiers pour les femmes.

- Parmi les ambitions fixées dans le cadre du Cahier de l'égalité :
- mettre en place une procédure de gestion du harcèlement sexuel et s'assurer de son opérabilité partout dans le Groupe ;
  - sensibiliser les salariés aux biais de comportement et stéréotypes de genre via des communications ou des formations ;
  - encourager l'appropriation managériale des objectifs de féminisation du management en déclinant les indicateurs de féminisation à tous les niveaux de l'entreprise ;
  - mettre en réseau les femmes talents et cadres dirigeantes pour un partage d'expérience ;
  - prévoir des enveloppes de rattrapage spécifiques pour les femmes dans les négociations annuelles obligatoires.

### OCTOBRE ROSE : UN MOIS DE SENSIBILISATION CONTRE LE CANCER

En octobre 2021 s'est déroulée l'opération « Masques roses contre le cancer ». Pendant un mois, Daher s'est engagé dans une action de sensibilisation et d'information de ses collaborateurs sur le cancer, avec pour objectif de prévenir les comportements à risque (tabagisme, consommation d'alcool, alimentation déséquilibrée, manque d'activité physique, exposition au soleil...) et d'encourager le dépistage.

Parallèlement, un webinaire accessible à l'ensemble des équipes a été proposé pour encourager l'évolution des habitudes et des modes de vie et répondre aux questions.

### ... en développant le mode collaboratif

La digitalisation est l'un des axes principaux de la stratégie « Succeed Together ». Développer l'implication des collaborateurs dans des méthodes de travail plus interactives et plus collaboratives, notamment à travers le digital, fait partie des leviers pour encourager le travail en mode collaboratif.

Si les projets de digitalisation ont été un temps principalement orientés vers l'amélioration des opérations et le contrôle des coûts, l'année 2021 a vu une évolution sensible des approches. Ainsi, la prise en compte d'enjeux tels que l'amélioration de l'expérience clients, les usages à travers le digital, fait partie de nos activités sur l'environnement, est de plus en plus systématique dans les projets de déploiement des nouvelles technologies numériques. Parmi ces projets nous pouvons citer notre outil de collecte des données RSE sur les sites, TOOVALU ou l'application de gestion de la polyvalence et des compétences au sein des équipes, ALEX de YELHOW.

- C'est ainsi qu'à fin 2021, le nouveau bilan montre que :
- 58 % de nos projets digitaux visent l'amélioration de nos opérations ;
  - 27 % l'amélioration de l'expérience de nos collaborateurs ;
  - 10 % l'amélioration de l'expérience de nos clients ;
  - 6 % la réduction de notre impact sur l'environnement.

Dialogue social de très haute qualité, la crise sanitaire nous a montré à quel point le dialogue social est un atout pour le Groupe.

Relations sociales du Groupe Daher

# Renforcer la cohésion entre collaborateurs

“ Daher a choisi d'inscrire comme priorité la féminisation du top management, avec la conviction que cette action sera l'un des moteurs de la féminisation de l'ensemble de l'entreprise. ”

Sophie Pardi, Responsable RSE du Groupe Daher

Risque extra-financier		Enjeu		Politique	
Perte Capital humain / Démotivation / Mouvements sociaux		Féminisation du Top management		Cahier de l'Égalité	
Indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
% femmes parmi les cadres dirigeants <sup>1</sup>	Groupe	18 %	18 %	17 %	26 %
% femmes dans le Groupe	Groupe	26 %	26 %	25 %	n.d
% femmes parmi les cadres	Groupe	27 %	26 %	26 %	n.d
% femmes parmi les talents	Groupe	23 %	23 %	21 %	26 %
% femmes parmi les experts	Groupe	n.d	n.d	22 %	26 %
Index Egalité Femme/Homme	France	73/100	88/100	88/100	n.d

<sup>(1)</sup> indicateur EuroPP, car il est constitutif des critères ESG retenus dans le cadre d'un financement EuroPP pour lesquels des objectifs ont été définis. Le contrôle par l'OTI dans le cadre de la DPEF servira d'assurance auprès des établissements financiers.  
n.d : non disponible.

## Inclusion des handicaps et lutte contre les discriminations

Daher satisfait depuis 2017 à son obligation d'emploi de personnel en situation de handicap en France. Pour atteindre leurs objectifs et par souci de s'impliquer toujours plus dans leurs territoires d'implantation, les différentes structures du Groupe ont recours à la sous-traitance au sein d'entreprises adaptées (EA) ou d'établissements et services d'aide par le travail (ESAT). Daher s'associe également aux agences d'intérim partenaires pour permettre l'intégration et le maintien dans l'emploi de collaborateurs en situation de handicap. Une grande campagne de mise à jour des données personnelles des collaborateurs a été réalisée en 2020 dans le cadre du déploiement du nouveau système d'information RH.

Cette actualisation a permis d'améliorer la prise en compte et l'inclusion au sein de l'entreprise et des métiers.

Depuis 2019, une charte du recrutement rappelle à tout manager en situation d'embaucher les grands principes auxquels Daher adhère sans réserve :

- le respect de la diversité, de la parité et de l'égalité des chances ;
- la conduite d'un processus recrutement professionnel et respectueux de la déontologie ;
- la transparence et le suivi des candidats ;
- le respect de la confidentialité des données personnelles.

Autre indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Taux de travailleurs en situation de handicap	France	4,7 %	6,9 %	8,6 %

## INSERTION PROFESSIONNELLE AVEC L'ANDRA

Daher réalise deux missions de transport, d'entreposage et de reconditionnement de déchets radioactifs pour le compte de l'Andra (Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs). Les deux contrats comprennent une clause sociale d'insertion. Concrètement, Daher s'engage à recruter des personnes éloignées de l'emploi sur l'un des territoires d'implantation de l'Agence. À mi-planning, Daher est à près de 150 % de l'objectif fixé. 2 800 heures d'insertion sociale ont déjà été réalisées, pour 1 900 heures prévues.

Dans cette démarche, Daher s'est associé à Champagne Troyes Métropole pour l'identification, la présélection et la formation des candidats.

## PÉRENNISER NOTRE GOUVERNANCE ACTIONNARIALE ET LA TRANSPARENCE DE NOTRE MODÈLE DE CAPITALISME FAMILIAL

### Une gouvernance robuste et transparente

Depuis la création de l'entreprise en 1863, la famille Daher est l'actionnaire de référence. Afin d'assurer une forte cohésion entre les membres de la famille Daher (plus de 630 personnes, dont plus de 360 sont actionnaires de CoreDaher en décembre 2021) et de leur permettre de pérenniser la culture et les valeurs familiales, l'association Générations Daher a été créée en 1994. C'est également en 1994 que les actionnaires familiaux se sont regroupés dans la société Sogemarco-Daher, désormais dénommée CoreDaher, holding animatrice du Groupe.

Toutes les règles de fonctionnement de notre gouvernance sont écrites (charte familiale, pactes d'actionnaires, règlements intérieurs). Elles ne sont par principe jamais figées, pour permettre, si nécessaire, une réflexion puis une adaptation à l'évolution des enjeux de l'entreprise comme de ceux de la famille actionnaire. Ce modèle de gouvernance permet aux membres de la famille Daher, actionnaires ou futurs actionnaires, de parler d'une seule voix et de partager une vision commune pour préparer les grandes orientations stratégiques de l'entreprise.

Cette vision commune se matérialise par les plans stratégiques « Vivre Ensemble » et « Entreprendre Ensemble » lancés en 2018 en cohérence avec le plan stratégique « Succeed Together ».

Autre indicateur	Périmètre	2019	2020	2021
Nombre d'heures de formation des membres de la famille actionnaire	France	1 713	1 004	1 457



### Une gouvernance résiliente pendant la crise sanitaire

Notre modèle de gouvernance a montré sa robustesse et sa capacité d'adaptation durant les 22 mois de crise Covid-19. Le Conseil de Surveillance et les associés commandités de la holding animatrice CoreDaher, mobilisés dès le début de la crise, ont adopté un fonctionnement en visioconférence chaque fois que nécessaire avec un fort niveau d'engagement (taux de présence dans les conseils proche de 100 %), en maintenant auprès des actionnaires familiaux un très haut niveau d'écoute et d'information.

Ainsi, trois réunions du Congrès de CoreDaher, trois réunions du conseil de surveillance, dix réunions des associés commandités en présentiel et en visioconférence, ainsi que onze visioconférences mensuelles se sont déroulées tout au long de la crise.



Travail collaboratif - Quincallerie.

L'Assemblée Générale s'est tenue le 5 juin 2021 en visioconférence pour la deuxième année consécutive et les actionnaires commanditaires ont été appelés une nouvelle fois à voter par correspondance avant l'assemblée. Un dossier de préparation et d'information concernant chacune des résolutions soumises au vote des actionnaires a été adressé à l'ensemble des actionnaires avec possibilité de poser des questions par mail ou par téléphone.

Plus de 143 actionnaires étaient présents le 5 juin 2021 lors de la visioconférence dédiée aux Assemblées Générales de CoreDaher et de l'association Générations Daher. Le taux de participation des actionnaires de CoreDaher a été égal à 92,81 % du capital. Les actionnaires ont accepté de renoncer à leur dividende pour la deuxième année consécutive à 99,41 % des droits de vote exprimés.

Le Conseil d'Administration de l'association familiale Générations Daher a également été très actif avec douze réunions en 2021, essentiellement en visioconférence.

## Préparer les actionnaires de demain

Pour assurer la pérennité de notre modèle de gouvernance, Daher forme et prépare les actionnaires de demain. L'objectif est de contribuer à faire émerger des actionnaires engagés sur le long terme, capables de comprendre les principaux défis que devra relever l'entreprise et de prendre des responsabilités dans les Conseils d'Administration.

Les actions mises en place avant la crise pour préparer la prochaine génération d'actionnaires familiaux se sont poursuivies en 2020 et en 2021 avec les adaptations nécessaires au respect de la distanciation sociale. Les nouveaux outils d'information (application Daher, newsletters, visioconférences ouvertes à l'ensemble des actionnaires, réseaux sociaux) ont montré leur efficacité lorsque les réunions n'étaient pas possibles en présentiel.

Lancée par l'association Générations Daher en décembre 2019, l'application Daher a été téléchargée par plus de 465 membres de la famille Daher, actionnaires ou futurs actionnaires. En 2021, plus de 22 actualités ont été publiées sur cette application générant près de 1 500 connexions par mois.

Une nouvelle lettre mensuelle a été lancée en octobre 2021 afin d'accompagner au mieux tous les jeunes de la famille Daher dans la recherche d'un stage ou d'un contrat en alternance.

Si la formation des membres de la famille Daher a pu se poursuivre au cours de l'année 2020 malgré la crise, l'année 2021 a vu une forte accélération avec près de 1 500 heures de formation effectuées, soit une progression de 50 %.

Signalons pour finir qu'une réunion en présentiel s'est déroulée le 30 septembre 2021, permettant de regrouper 45 membres de la famille actionnaire avec les membres du Comité de Direction à l'occasion de l'inauguration des nouveaux bureaux de Daher.

## DÉVELOPPER LA COHÉSION ENTRE LES ACTIONNAIRES ET LES COLLABORATEURS

Daher s'est appuyé tout au long de son histoire sur un modèle de capitalisme familial responsable, avec pour ambition une création de valeur de long terme, pouvant être transmise à la génération suivante d'actionnaires. Le succès d'une telle approche demande une proximité particulière entre collaborateurs et actionnaires. L'objectif : créer et renforcer un sentiment d'appartenance entre les 9 300 collaborateurs de Daher et les quelque 600 membres de la famille Daher, actionnaires ou futurs actionnaires, partageant les mêmes valeurs et une même vision de l'avenir.

Si les opportunités de rencontre entre collaborateurs et actionnaires familiaux ont été limitées en 2020 du fait de la crise sanitaire, les activités ont pu reprendre avec succès en 2021.

- en 2021, Fondaher et Daher Aerospace sont devenus partenaires du programme Les Ailes de l'Avenir, lancé à Toulouse par Aviation Sans Frontières. Il s'agit d'un chantier-école accueillant 24 jeunes pour construire un aéronef biplace à partir d'un avion en kit ULM Nynja conçu par les élèves de Sup'Aero Toulouse. Pour les accompagner vers cet objectif, les participants alterneront sessions de formation théorique et périodes en atelier.

Avec ces trois partenariats, des liens ont été initiés avec les collaborateurs de la région, permettant ainsi des synergies enrichissantes de part et d'autre.

### Prix One Daher

Depuis 2018, Fondaher organise chaque année un appel à projets ouvert à l'ensemble des collaborateurs et des membres de la famille Daher souhaitant présenter une association et un projet qu'ils désirent soutenir. Un vote permet ensuite de sélectionner dix lauréats parmi les associations proposées. Chaque lauréat reçoit au maximum 5 000 € pour contribuer à la réalisation de son projet.

Cette initiative a évolué en 2021 avec la première édition du prix One Daher, soutenu par Fondaher, qui permet grâce à un vote des collaborateurs et de la famille, d'élire un projet coup de cœur parmi les dix lauréats. Le projet récipiendaire du prix One Daher voit sa dotation initiale doublée.

Cette première édition a vu une forte mobilisation des différents porteurs de projet, au sein de l'entreprise, pour faire gagner leur association. La dynamique a créé une véritable émulation dans toute la ligne managériale des porteurs de projets.

Le prix One Daher a été accordé en 2021 à l'association AJE-Paris (Association Jeunesse Éducation Paris), qui apporte un soutien et un accompagnement à des élèves rencontrant des difficultés scolaires.

L'édition 2021 a, elle aussi, remporté un beau succès, avec un nombre de projets déposés sur la plateforme triplé par rapport à 2020. Après analyse des critères d'éligibilité, ce sont 17 dossiers qui ont été évalués par le Conseil d'Administration selon une grille de notation commune. Dix nouveaux projets vont ainsi être accompagnés par Fondaher et leurs parrains/marraines en 2022. Ils participeront au prix One Daher au printemps.

### Les actionnaires familiaux au sein de la gouvernance RSE

Depuis 2018, des représentants des actionnaires familiaux sont membres du Comité de Gouvernance du Groupe pour garantir les orientations et le déploiement de la stratégie de l'entreprise en matière de RSE. Le Comité de Gouvernance prend ainsi connaissance des réalisations mais aussi des résultats de la performance ESG.

### Fondaher, fondation commune

Un des principaux leviers de cohésion entre salariés et actionnaires est le fonds de dotation Fondaher. Créé en 2012, il a réuni jusqu'en 2017 toutes les actions de mécénat initiées par la famille Daher. En 2018, en phase avec la stratégie RSE, Fondaher a fait l'objet d'un rapprochement original avec l'entreprise, pour en faire une fondation « Famille et Entreprise », dont la principale mission est de favoriser l'accès durable à l'emploi par des formations d'excellence. La gouvernance de la Fondation reflète la volonté de proximité entre actionnaires et collaborateurs, avec un Conseil d'administration composé de trois collaborateurs de l'entreprise (dont la trésorière de la Fondation) et quatre administrateurs familiaux, dont le président et la secrétaire. Les collaborateurs membres du Conseil d'Administration œuvrent sur leur territoire respectif à faire connaître la fondation au plus grand nombre parmi les collaborateurs.

### Agir pour l'emploi

Fondaher est un fonds de dotation dont la mission principale est de favoriser l'accès ou le retour à l'emploi de publics fragiles. Elle apporte pour cela son soutien à plusieurs associations œuvrant dans ce sens, localisées le plus souvent dans nos bassins d'emploi.

Trois d'entre elles sont soutenues depuis plusieurs années par la Fondation via des partenariats :

- depuis 2013, Acta Vista, un acteur de l'inclusion active par le patrimoine, localisé à Marseille, qui assure la formation et l'insertion professionnelle de personnes en situation de précarité économique et sociale par la restauration de monuments historiques ;

- depuis 2019, le LAB (Lanceur à Business), un dispositif d'accompagnement à l'entrepreneuriat développé par les Apprentis d'Auteuil pour permettre à de jeunes entrepreneurs nantais de lancer leur activité via un accompagnement de 18 mois sous forme de deux promotions par an (10-12 jeunes par promotion) ;

Autres indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Nombre de projets déposés lors de l'Appel à projets annuel	France	35	13	31	n.d
Nombre de projets soutenus par l'Appel à projets annuel	France	10	9	9	n.d

n.d : non disponible.

# Agir en tant que partenaire de nos parties

Parce que Daher crée de la valeur dans ses écosystèmes par sa posture de partenaire et d'intégrateur, et par l'importance de la complexité des défis industriels auxquels Daher répond requiert l'intelligence collective, Daher est conscient de l'importance d'agir en tant que partenaire intégrateur de ses parties prenantes pour répondre aux enjeux communs.

## RENFORCER L'EMPLOYABILITÉ DES COLLABORATEURS

Daher adopte une politique responsable de l'emploi, avec une perspective de long terme. L'objectif est d'anticiper les besoins en personnel du Groupe afin de garantir la bonne adéquation des équipes avec l'évolution attendue des activités, tout en pérennisant l'emploi des collaborateurs. Pour concrétiser cette démarche, Daher s'appuie sur trois outils fondamentaux :

- une politique renouvelée *via* un accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) ;
- un outil de planification, le *Strategic Workforce Planning* ;
- un processus annuel de mise en œuvre, le Plan de développement des compétences Groupe.

### La gestion des emplois et des parcours professionnels

Un accord GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) a été signé à l'unanimité des cinq organisations syndicales du Groupe (CFDT, CGT, FO, CFTC, CFE-CGC) en décembre 2020. Déployé en 2021, il prend la suite de l'accord GPEC existant. Il couvre l'ensemble des collaborateurs français, soit 80 % des effectifs.

Ce nouvel accord traduit la volonté partagée de mettre en œuvre un dispositif d'anticipation des besoins en compétences et en emplois, dans un dialogue constant et transparent entre les partenaires sociaux. La GEPP permet le partage d'un diagnostic sur les métiers porteurs et ceux pour lesquels des formations ou des reconversions seront nécessaires. L'accord offre donc aux salariés la visibilité et les moyens nécessaires pour développer leur employabilité et sécuriser leur parcours. La GEPP permet notamment un meilleur accompagnement des carrières, grâce à des outils remis à jour (bilans de compétences, entretiens annuels, etc.). Elle offre également un meilleur accompagnement à la mobilité géographique et un dispositif optimisé d'accompagnement des fins de carrière.

Une commission paritaire est en charge de suivre la bonne mise en œuvre des différents axes. Elle se réunit deux fois par an et priorise les actions en fonction des résultats intermédiaires.

### Le Strategic Workforce Planning

Élaboré en 2020 et déployé en 2021, le *Strategic Workforce Planning* a pour objectif de mettre en correspondance la GEPP avec le Plan moyen terme du Groupe, qui détaille les enjeux des Directions Opérationnelles de Daher sur les cinq prochaines années. Le Plan moyen terme détaille notamment les grandes orientations des activités, les estimations de chiffre d'affaires et les budgets prévisionnels.

À partir de ces prévisions d'activité, le *Strategic Workforce Planning* établit une projection à trois ans des besoins en effectifs de chaque entité du Groupe, avec pour ambition de permettre à chacune de disposer des bonnes compétences, au bon endroit, au bon moment.

Présenté à l'Excom en novembre 2021, le diagnostic établi grâce à ce nouvel outil a permis de définir le plan de développement des compétences et le plan de recrutement pour 2022.

### Le plan de développement des compétences Groupe

Le plan de développement des compétences Groupe est bâti autour des orientations stratégiques de Daher, alimenté par les projections du *Strategic Workforce Planning*. Il permet aux salariés de bénéficier des formations nécessaires pour développer leurs qualifications dans leur domaine d'activité ou

acquérir les compétences nécessaires pour évoluer vers un nouveau métier en demande au sein du Groupe. Une action va notamment être entreprise en 2022 pour mettre en place des passerelles de mobilité permettant d'encourager et de faciliter la mobilité interne au sein du Groupe, notamment vers les nouvelles activités.

Quatre grands axes pour le Plan de développement des compétences Groupe en 2022 :

- la digitalisation ;
- le management ;
- l'expertise logistique et le service industriel ;
- la polyvalence et la polycompétence.

### Le programme Talents

Daher a également mis en place depuis cinq ans un programme Talents, permettant d'identifier au sein des équipes les dirigeants de demain. Ces hauts potentiels se voient proposer un parcours d'accompagnement spécifique, avec notamment un entretien de carrière s'ajoutant à leur entretien annuel d'évaluation. Cet entretien est l'occasion de recueillir leurs souhaits d'évolution au sein du Groupe et d'identifier avec eux les compétences à développer pour concrétiser cette ambition.

Trois programmes de formation ont été spécifiquement conçus à l'intention de ces talents en collaboration avec le CEDEP, un club international de formation de cadres et de dirigeants d'entreprise dont Daher est un des partenaires financeurs.

### La filière Experts

En 2021, Daher a créé sa filière Experts, fruit d'une réflexion menée en 2020 pour mettre en place une politique d'identification, de développement et de rétention des experts au sein du Groupe. L'ambition de la filière Experts est de permettre de mieux tirer parti des expertises spécifiques existant au sein du Groupe, d'organiser le développement de ces expertises, de mieux les valoriser notamment dans les réponses aux appels d'offres et, plus largement, de contribuer au rayonnement de Daher à travers des prises de parole par les experts lors d'événements professionnels, en France comme à l'international. Un appel à candidatures a été lancé au sein du Groupe en avril 2021 pour identifier une première promotion d'experts. 20 experts (sur 48 candidats) ont ainsi été sélectionnés au mois d'octobre 2021, dans 18 domaines d'expertise stratégiques.

### DAHERLAB : 61 PROJETS D'OPEN INNOVATION

Depuis début 2019, le DaherLab a échangé avec plus de 415 sociétés. 61 preuves de concept (PoC) ont été réalisées avec certaines de ces entreprises partenaires, avec 48 % de taux de réussite (projet passant à l'étape de l'industrialisation en vue d'un déploiement à l'issue du PoC et suite au retour d'expérience réalisé en fin de projet). Il est à noter que l'écosystème de start-ups que le DaherLab a constitué au fil du temps se révèle particulièrement dynamique. Il représente à lui seul plus de 65 % des collaborations.

“ Daher a mis en place de nouveaux outils permettant d'aider les collaborateurs à orienter leur carrière vers les métiers porteurs d'avenir au sein du Groupe. ”

Camille Raymond, Responsable emploi et compétences du Groupe Daher



# es prenantes

novation,  
convaincu  
muns de RSE.



## ENJEUX

- Renforcer l'employabilité des collaborateurs
- Développer le dialogue avec les parties prenantes sur nos territoires d'implantation
- Renforcer notre démarche d'achats responsables
- Intégrer la RSE à nos métiers et offres, source de valeur ajoutée pour nos clients

Le risque extra-financier stratégique qui concerne l'inadéquation des compétences et des savoir-faire a été identifié comme significatif dans les cas de fortes tensions du marché que nous avons vécu en 2020 comme dans les cas de forts développements face aux délais longs de formation. C'est par l'enjeu de renforcer l'employabilité de ses collaborateurs que Daher prend en compte ce risque en s'appuyant sur un accord GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) et un dispositif le SWP (Strategic Workforce Planning). Le taux de personnes formées sur le périmètre France est l'indicateur retenu pour mesurer le bon déploiement du plan de formation. Un indicateur directement lié au SWP verra le jour en 2022 pour suivre sa mise en œuvre concrète. L'analyse détaillée du taux de formation est réalisée chaque mois pour communication aux Divisions.

Risque extra-financier		Enjeu		Politique	
Inadéquation des Compétences et Savoir-faire		Renforcer l'employabilité des collaborateurs		Accord Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP)	
Indicateur de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Taux de collaborateurs ayant suivi au moins une formation	France	74 %	56 %	72 %	n.d
Autres indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Nombre d'heures de formation moyen par ETP	France	14	9	14,4	n.d
Effectifs ETP	Groupe	10 060	9 482	9 341	n.d
Effectifs DPEF	Groupe	9 662	8 410	9 291	n.d
Effectifs France	France	8 577	7 655	7 448	n.d
% CDI	Groupe	74 %	83 %	81 %	n.d
% Cadres	Groupe	21 %	21%	16 %	n.d
% Effectif Réalisation des entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière	France	95 %	n.d	78 %	n.d
Taux d'alternants	France	2,6 %	2,3 %	1,6 %	n.d

n.d : non disponible.

## DÉVELOPPER LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES SUR NOS TERRITOIRES D'IMPLANTATION

En tant qu'acteur de référence de l'industrie aéronautique, Daher poursuit un double objectif dans le dialogue avec ses parties prenantes. Le premier est de jouer pleinement son rôle d'acteur économique dans ses territoires d'implantation. Dans deux bassins d'emploi, Tarbes (65) et Blois (41), Daher est l'employeur industriel de référence. Dans quatre bassins d'emploi (Toulouse, Marseille, Nantes et Saint-Nazaire), Daher est un acteur significatif au sein d'écosystèmes aéronautiques très dynamiques. Ces deux positionnements donnent une responsabilité particulière à Daher sur ces territoires.

Le second objectif est de s'appuyer sur le tissu industriel de ces territoires pour développer des actions de partenariat en faveur de l'innovation. C'est, historiquement, un axe d'investissement important pour le Groupe. Il y a plus de vingt ans, Daher participait déjà à des projets collaboratifs dans le cadre des Pôles de compétitivité. En 2014 fut créé le DaherLab, grâce auquel des collaborations ont pu être entreprises avec de nombreuses start-ups dans différents domaines industriels. L'*open innovation* est un des leviers d'excellence technologique de Daher.

### Trois nouveaux technocentres

Depuis 2020, les efforts d'innovation participative de Daher prennent une tout autre dimension avec la création de trois technocentres sur chacun de ses trois métiers d'avionneur, d'équipementier aéronautique et de fournisseur de services

logistiques. Ils ont été développés en collaboration avec les collectivités locales et s'appuyant sur des financements extérieurs, avec notamment le soutien du plan France Relance.

Le premier de ces technocentres, baptisé Log'in, a ouvert ses portes sur le site de Corlog, à Comebarrieu (Toulouse, 31). Log'in est une plateforme d'innovation dédiée à la logistique industrielle, fruit d'un partenariat annoncé en mars 2021 avec la région Occitanie pour développer et accompagner la transformation de la filière de la logistique industrielle occitane. Elle a accueilli son premier partenariat en fin d'année 2021.

Le deuxième technocentre s'appelle Shap'in. Installé sur le site Daher de Saint-Aignan-de-Grandlieu (Nantes, 44) au cœur du pôle industriel d'innovation Jules Verne, Shap'in regroupera dès octobre 2022 toutes les compétences de Daher liées aux aérostructures en composites. La première pierre a été posée le 26 novembre 2021.

Le troisième technocentre, appelé Fly'in, ouvrira ses portes au dernier trimestre 2022 à Tarbes (65) sur le site de production des appareils TBM et se consacrera au développement d'avions. Fly'in intégrera notamment un laboratoire matériaux, des ateliers de prototypage rapide, un banc d'essais mécaniques, des bancs d'intégration des systèmes, la préparation et l'exploitation des essais en vol, etc.

Les trois technocentres de Daher répondront aux enjeux techniques, économiques et environnementaux du secteur tout en formant de jeunes talents. Les principaux axes de recherche sont le digital, l'éco-responsabilité et l'aviation décarbonée.

“ Nos trois technocentres seront des lieux d'innovation dans lesquels nous pourrions accueillir des cerveaux extérieurs pour développer avec eux les solutions technologiques de demain. ”

Sébastien Leroy, Directeur *open innovation* du Groupe Daher

# Agir en tant que partenaire de nos parties

## Collaborations au sein du Conseil d'Orientation de la Recherche de l'Aéronautique Civile (Corac)

Le Groupe s'implique également de façon volontaire dans le cadre du Corac, dont Daher est membre du Comité de pilotage depuis sa création. C'est notamment dans le cadre du Corac que Daher s'est engagé en partenariat avec Airbus et Safran dans le développement du démonstrateur d'avion à propulsion hybride distribuée EcoPulse™. L'objectif est de démontrer la faisabilité d'un avion éco-responsable sur base TBM. Le projet initié en 2019 est désormais bien avancé, avec un premier vol prévu en 2022.

Signalons enfin que si une part importante des efforts d'innovation participative de Daher implique des industriels et des start-ups, le monde académique n'est pas oublié pour autant. En 2019, Daher s'est associé à l'ISAE-SUPAERO et à la Fondation ISAE-SUPAERO pour créer une chaire de recherche pour une durée de cinq ans sur la conception et la certification d'avions légers à propulsion hybride-électrique.

### PLUS DE 15 PROJETS DANS LE CADRE DU CORAC

Depuis 2019, Daher collabore à 15 projets menés dans le cadre du Corac (Conseil d'Orientation de la Recherche de l'Aéronautique Civile), avec pour ambition de faire émerger des solutions pour un transport aérien durable. Daher assure la coordination de sept de ces projets.

- Cinq projets concernent la recherche et le développement de solutions dédiées à l'allègement des structures et aux nouvelles technologies de production. En particulier, le projet Trampoline traite de l'utilisation des composites thermoplastiques dans les structures d'avion, domaine dans lequel Daher fait référence. Le projet Terra Preta, quant à lui, traite du recyclage des matériaux composites aéronautiques à base de carbone.
- Dix projets concernent la recherche et le développement de solutions dédiées à l'évolution de l'aviation générale, avec notamment le développement du démonstrateur d'avion à propulsion hybride distribuée EcoPulse™.

Dans le cadre de ces projets, Daher emmène dans son sillage un ensemble de PME, de centres techniques et d'autres prestataires, prenant en charge en moyenne 30 % de l'activité des projets collaboratifs.

## RENFORCER NOTRE DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES

Dans son plan stratégique 2018-2022, Daher s'est donné pour ambition de proposer une supply chain responsable à ses clients. Les achats responsables sont un levier essentiel pour réaliser cette ambition et font ainsi partie des cinq piliers du plan stratégique.

Notre politique d'achats responsables, formalisée fin 2021, comprend trois axes majeurs :

- le respect des dix engagements de la Charte Relations fournisseurs responsables de la Médiation des entreprises ;
- la création de valeur avec nos fournisseurs en établissant des partenariats solides de long terme ;
- une dynamique globale, entraînant l'ensemble de notre supply chain dans ce mouvement.

### Réorganisation des fonctions achats

En début d'année 2020, le Groupe s'est lancé dans un projet de réorganisation des fonctions achats, avec une évolution majeure de la matrice de sélection des fournisseurs et une approche nouvelle laissant de côté la prise en compte des seuls coûts commerciaux au profit d'une prise en compte des coûts complets. Ainsi, les critères RSE entrent aujourd'hui pleinement dans le processus de sélection des nouveaux marchés. Cette évolution s'appuie sur trois convictions fortes :

- nos clients nous évaluent sur notre démarche RSE, c'est en étant reconnu comme une référence en matière d'achats responsables que l'on crée un avantage concurrentiel ;
- l'achat responsable est un moyen d'améliorer nos performances en tant qu'industriel ;
- l'achat responsable permet d'apporter de la qualité dans nos processus achats et, en conséquence, dans nos relations avec nos fournisseurs.

C'est pourquoi, à l'heure où les grands fournisseurs sont désormais en position de choisir leurs clients, Daher se fixe comme objectif d'être le client préféré de ses fournisseurs les plus importants. Les achats responsables sont ainsi un moyen de fidéliser l'écosystème de fournisseurs sur lequel Daher appuie sa performance industrielle.

Dès le mois de mars 2020, la Direction Achats du Groupe a engagé un projet d'amélioration de la ponctualité du paiement des fournisseurs. Courant 2020, Daher présentait sa nouvelle charte d'achats responsables, qui a ensuite évolué en fin d'année vers une véritable politique structurée couvrant l'ensemble des activités d'achat du Groupe.

Parmi les autres outils de référence de la fonction achats : le Code éthique fournisseurs des achats responsables, qui détaille les engagements RSE que le Groupe demande à ses fournisseurs.

### Formation des acheteurs

En septembre 2020, la Direction Achats a réuni les équipes achats pour un séminaire au cours duquel ont été présentés les nouvelles orientations et les objectifs de la fonction achats. Parmi les messages à retenir : les objectifs annuels tiennent compte aujourd'hui des critères RSE associés aux fonctions achats.

Par ailleurs, les acheteurs du Groupe se sont vu proposer plusieurs formations dédiées. Un premier module de formation à l'anticorruption a été mis en place dès 2019. Au premier semestre 2020, un module de formation aux achats responsables a vu le jour, suivi au second semestre par un module consacré aux risques RSE et au Devoir de vigilance. Ces deux modules ont entretemps été intégrés à la formation d'*on-boarding* des nouveaux arrivants dans les fonctions achats. La formation au Devoir de vigilance devient une formation obligatoire de la fonction Achat pour tout nouvel arrivant. Un module de formation dédié à l'économie circulaire est actuellement en cours d'élaboration pour un déploiement en 2022.

### Évaluation des fournisseurs

Les différentes entités du Groupe avancent sur leurs procédures d'évaluation des fournisseurs. La Charte Achats Responsables est annexée à tous les nouveaux contrats signés, ainsi que le Code éthique fournisseurs, en plus des clauses RSE rédigées dans les contrats. À titre d'exemple, depuis 2020, tous les nouveaux marchés d'achats de la Division Avions sont évalués sur leurs critères RSE. 100 % des nouveaux contrats sont donc conformes à la politique d'achats RSE de Daher. Le Groupe s'est fixé un objectif de 50 % de tous les contrats en vigueur contenant des clauses RSE pour l'année 2022. Les contrats existants sont également évalués à l'occasion de leur renouvellement. L'objectif de la Division Avions est d'avoir à terme l'intégralité de ses contrats d'achats conformes. Les autres Divisions poursuivent le même objectif en intégrant cette exigence dans chaque renouvellement ou évolution de contrat.

Pour accompagner ses fournisseurs dans cette démarche de responsabilisation, Daher a lancé fin 2021 une première auto-évaluation des fournisseurs sur leur maturité RSE pour qu'ils se situent sur un référentiel composé de six thématiques (Management de la Sécurité, Management de l'Environnement, Conditions de travail et Santé des collaborateurs, Droits Humains, Développement Durable, Éthique et Achats Responsables) et identifient leurs points forts et marges d'amélioration. Fin novembre 2021, le Groupe a organisé une journée dédiée à la rencontre avec ses fournisseurs, les *Daher Suppliers' Day* (DSD).

« Daher s'est fixé comme ambition de devenir leader de la profession en matière d'achats responsables »

Paul-Marie Dubreuil, Directeur des achats du Groupe Daher



« La capacité de Daher à démontrer l'impact de ses principaux clients est un atout »

Sophie Pardi, Responsable RSE du Groupe Daher

Notre CEO, d'autres membres du Comité Exécutif, ainsi que la communauté Achats ont mis l'accent sur des relations Daher/fournisseurs tant durables dans le temps, que soutenables au regard des enjeux actuels de RSE.

Plusieurs autres éléments sont venus nourrir la démarche d'achats responsables du Groupe. Un mécanisme d'alerte a été mis en place en 2020 permettant aux clients, fournisseurs et autres parties prenantes extérieures au Groupe d'attirer l'attention du Directeur Juridique et Compliance de Daher sur d'éventuels manquements aux règles d'achat responsable adoptées par le Groupe (voir section « Respecter l'éthique des affaires et lutter contre toute forme de corruption »).

En fin d'année, la médiation fournisseurs a permis de résoudre plusieurs procédures en 2021. Un programme de gestion des conflits a été mis en place.

Enfin, la mise en place de la responsabilité sociale de Daher (Relation fournisseurs) a permis de mener à bien des projets de coopération.



benchmark  
bles.



Prise de parole de Paul-Marie Dubreuil, Directeur des Achats Groupe, lors des Daher Suppliers Day 2021.

montrer son alignement avec les stratégies RSE  
devenue un facteur de différenciation important.

Daher

l'année 2020, un médiateur interne appartenant au collège des  
eurs du GIFAS a été nommé. Il peut notamment être sollicité par un  
eur pour arbitrer des différends impliquant la fonction achats. La  
ure d'alerte du médiateur a été définie dans un document publié en

ramme de conformité portant sur l'approvisionnement en minerais de  
a été initié et est actuellement en cours de finalisation.

entionnons que pour concrétiser les résultats de son approche  
able des achats et en matérialiser les bénéfices, la communauté achats  
er a fixé en 2021 un objectif d'envergure : obtenir en 2022 le label RFAR  
ns Fournisseurs & Achats Responsables) qui engage pour trois ans à  
bien un plan d'amélioration ambitieux sur plus de 150 points.

Le risque extra-financier opérationnel qui consiste en une atteinte aux droits de l'Homme ou de l'environnement par l'un des acteurs de notre supply chain amont a été identifié comme significatif dans le cadre de notre devoir de vigilance. C'est par l'enjeu de « Renforcer sa démarche d'achats responsables » que Daher prend en compte ce risque en s'appuyant sur une nouvelle Politique Achats Responsables. Le taux de formation de la communauté Achats sur le périmètre France est l'indicateur retenu pour mesurer la bonne appropriation de toutes les thématiques et leur prise en compte dans la relation avec tous nos fournisseurs. L'ambition est bien d'atteindre en 2022 100 % des acteurs et d'étendre cette formation à l'ensemble du Groupe. Le suivi des clauses contractuelles RSE vient mesurer la bonne mise en œuvre.

Risque extra-financier	Enjeu		Politique		
Atteinte aux droits de l'Homme ou à l'environnement dans notre supply chain amont	Renforcer notre démarche d'achats responsables		Politique Achats Responsables		
Indicateur de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Taux de formation de la communauté Achats au devoir de vigilance	France	n.d	96 %	73 %*	100 %

\* 94 % des acheteurs ont ainsi pu être formés en 2020. Une campagne de formation a de nouveau eu lieu en 2021 mais dû à l'élargissement de la communauté Achats qui se réorganise le taux de 2021 est redescendu à 73 % L'objectif 2022 est maintenu à 100 %  
n.d : non disponible.

## INTÉGRER LA RSE À NOS MÉTIERS ET OFFRES, SOURCE DE VALEUR AJOUTÉE POUR NOS CLIENTS

### Intégrer la RSE à nos métiers

Plusieurs fois par an, le Comité RSE réunit des membres de chaque Direction impliquée dans la définition des actions de responsabilité sociétale et dans le pilotage et la mise en œuvre des plans d'action. L'objectif de ces comités est de permettre à chaque métier d'intégrer les enjeux RSE dans ses activités. Le processus enclenché en 2019 s'est poursuivi en 2020 avec de nouvelles feuilles de route responsables : Innovation, Achats, DSI, R&D, Transports. Le déploiement s'est poursuivi tout au long de l'année 2021.

Un réseau d'ambassadeurs RSE présent dans la plupart des métiers et des sites opérationnels facilite la prise en compte des enjeux au niveau local. La communauté RSE de Daher représente aujourd'hui 135 personnes.

La formation représente un enjeu clé pour intégrer la RSE aux métiers du Groupe, et Daher ambitionne de renforcer son offre formation sur les thématiques Environnement, Social, et Gouvernance (ESG).

### Intégrer la RSE à nos offres

Une approche commerciale durable est au cœur de la stratégie de Daher. C'est un important levier de différenciation de notre offre industrie et services. C'est pourquoi la Direction Commerciale travaille avec les principaux clients du Groupe pour élaborer des offres en ligne avec leurs attentes.

Pour les clients institutionnels BtoB, Daher a mis en place une démarche de satisfaction fondée sur l'amélioration continue et des dispositifs d'écoute et d'amélioration des performances opérationnelles. Daher joue également un rôle particulier dans ses prestations de services logistiques *in situ* pour ses clients, en contribuant notamment à leur performance en termes de diversité et d'inclusion.

Sur son activité BtoC de constructeur d'avions TBM, Daher a mis en place une organisation interne tournée vers la satisfaction de ses clients. Cette démarche se traduit notamment par un dialogue nourri et constructif avec l'association *TBM Owners and Pilots Association*.

De plus, les pilotes disposent de l'application Me & MyTBM pour suivre leur consommation et leurs émissions carbone. En 2021, Daher est également ressorti en tête d'un sondage de la revue américaine *Professional Pilot* évaluant la satisfaction des propriétaires d'avions vis-à-vis des constructeurs.

### Répondre aux demandes clients

Intégrer la RSE à nos métiers et nos offres, c'est aussi répondre aux sollicitations de nos clients sur le sujet. Un dialogue a ainsi été engagé sur les thématiques RSE avec nos principaux clients, pour permettre de vérifier le bon alignement de nos stratégies respectives. Cinq rendez-vous client ont été assurés en 2021, respectivement avec Airbus, SAE (Safran), Colas Rail, Stelia et Rolls-Royce avec un très bon retour systématique concernant notre proactivité et la bonne prise en compte de leurs attentes.

En 2021, notre client SAE s'est investi dans une étude sur les émissions CO<sub>2</sub>e des produits achetés par l'entreprise. Plus de 70 fournisseurs ont été consultés dans le cadre de cette étude. Daher figure parmi les quatre fournisseurs ayant fourni une réponse documentée et répondant favorablement aux attendus du client.

D'une façon plus large, Daher se donne les moyens de fournir aux clients et aux organismes tiers les données nécessaires à leur évaluation. À titre d'exemple, le système Track & Trace utilisé par Daher dans ses activités de transport permet de produire des bilans d'émissions liées aux opérations de transport, remis sur demande à nos clients.

Enfin, mentionnons que Daher est évalué par EcoVadis sur sa performance RSE, avec une certification Silver obtenue en 2020. Daher a répondu en 2020 pour la première fois au CDP (Carbon Disclosure Project) à l'initiative de son client Airbus et obtenu la note « D ». La démarche renouvelée en 2021 a permis d'obtenir la note « B » qui correspond à l'attendu de nos principaux clients d'ici 2025. Par ailleurs, le Groupe a répondu au questionnaire du GIFAS sur le devoir de vigilance, toujours à la demande d'Airbus.

### DES ROBOTS POUR ALLÉGER LA CHARGE DES OPÉRATEURS

Des robots mobiles assistant les équipes du Hub Ouest pour accélérer la préparation des kits de pièces à expédier vers les lignes de production d'Airbus : c'est l'ambition du projet Buck, initié en juillet 2021 avec l'industriel nantais e-cobot, créateur du robot autonome Husky. L'idée est d'alléger la tâche des opérateurs, en confiant une partie du travail de préparation des commandes à des robots se déplaçant d'une zone de préparation à l'autre dans l'entrepôt, pour réunir les composants d'un kit et les emmener à l'expédition.

Le projet est le résultat d'une collaboration entre les équipes DES (Daher Engineering Services), le DaherLab et la start-up e-cobot, pour répondre à un appel à projets lancé par le programme SHOP4CF. Ce programme financé par des fonds européens a pour but de tester des solutions de robotique innovantes pour les usines connectées. Les essais ont démarré au Hub Ouest en novembre 2021 pour un cycle de six mois.

# Piloter nos opérations de manière responsable aujourd'hui et demain

Parce que la RSE nécessite une approche globale de la performance, parce que Daher a des responsabilités envers les générations présentes et futures, Daher est convaincu de l'importance de trouver des solutions pour produire de façon plus responsable et se développer et innover pour aller demain vers des produits et services plus durables.

## AMÉLIORER LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

Assurer la sécurité des collaborateurs a toujours été un des axes fondamentaux de la stratégie de capitalisme responsable sur laquelle s'est construit le Groupe tout au long de son histoire. Depuis le début de la crise sanitaire, la sécurité au travail est plus que jamais au centre des préoccupations des dirigeants, au même titre que la prévention des accidents. Elle a mobilisé de nombreuses initiatives au cours de l'année 2020, au plus fort de la crise.

L'engagement de Daher en matière de sécurité des collaborateurs se traduit, d'une part, à travers la politique Santé, Sécurité, Sureté et Environnement signée par le Directeur Général et remise à jour en 2019. Il se décline également à travers le programme d'excellence opérationnelle SeeD lancé dès 2014 et son volet SeeD Safety initié en 2016, qui positionne la sécurité comme premier enjeu et prérequis de la performance opérationnelle.

Fin 2020, la Direction, appuyée par le Comité de Gouvernance, a souhaité donner une nouvelle dynamique à la démarche et a développé un nouveau programme, Safety@work, qui aborde la sécurité et la prévention des accidents de façon encore plus appliquée, avec des feuilles de route annuelles pour chaque région et chaque site. Plusieurs actions ont été entreprises en 2021 dans le cadre de Safety@work. Un retour d'expérience a été réalisé avec la communauté HSE sur le déploiement des QSE Walks, ces visites de terrain destinées à identifier et prévenir les risques auxquels les collaborateurs peuvent potentiellement être exposés, mais également à sensibiliser les équipes aux bonnes pratiques de sécurité. À la suite de ce retour d'expérience, un nouveau modèle de QSE Walks va être déployé en 2022.

L'impulsion a été donnée au cours de l'opération Safety Week, début décembre 2021, au cours de laquelle des membres du Comex et du Topex munis d'une check-list standard, ont réalisé des QSE Walks sur un grand nombre de sites Daher. Lors de cette semaine de mobilisation, un quiz en ligne et sur mobile a également été proposé aux équipes, permettant à chacun de vérifier ses connaissances en matière de sécurité au travail. Les meilleurs scores ont été récompensés par un « Trophée de la sécurité » remis début janvier 2022.

Sur le thème « Ma sécurité, notre priorité », une campagne de communication print/digitale déployée sur l'ensemble des sites en France (et à l'international début 2022) a mis en lumière des collaborateurs et des collaboratrices ayant eux-mêmes vécu un accident. Elle a permis de toucher chacun au plus près de ses préoccupations et de le rendre acteur de sa sécurité et de celle des autres.

### PLUS DE 1 000 JOURS SANS ACCIDENTS SUR LE SITE DE BRAIS

Le 16 septembre 2021, les équipes du site de production de matelas d'isolation thermo-phonique de Brais (Saint-Nazaire) étaient réunis autour d'un déjeuner pour marquer un jalon important : 1 248 jours soit près de trois ans et demi sans accident.

Au cours des trois dernières années, les équipes du site se sont engagées de façon volontaire dans la prévention des accidents, avec notamment un regard attentif sur les gestes réalisés par les opérateurs. L'approche a notamment conduit à repenser la disposition des postes de travail, pour apporter le même niveau de sécurité aux opérateurs droitiers et gauchers. Le site a également été moteur dans le déploiement et la systématisation de bonnes pratiques, dans le cadre du programme Safety@work.

En décembre, les équipes de Brais affichaient 1 325 jours sans accident. Elles se fixent aujourd'hui un nouvel objectif : passer le cap des 1 500 jours.



Sécurité - Contrôle de produits à la loupe.

Le Groupe suit les démarches de certification environnementale volontaires, réalisées en lien avec les priorités de développement et de partenariat long terme avec ses clients. À fin 2021, 26 sites sont certifiés ISO 14001. Durant l'année 2021, le Groupe a opéré, avec des dispositifs adaptés, 14 sites classés « Installation Classée pour la Protection de l'Environnement soumise à autorisation (ICPE) ». Parmi ces ICPE, un site est classé SEVESO seuil bas (Poincy, 77).

### TROIS SITES OBTIENNENT LA CERTIFICATION ISO 45001

En octobre 2021, les sites d'Épothémont (10), Laudun-l'Ardoise (30) et Saint-Vallier (26) ont obtenu la certification ISO 45001, relative à la santé et à la sécurité au travail.

À Laudun-l'Ardoise (n° nucléaires, gestion de la maintenance, gestion des déchets radioactifs), l'obtention de la certification ISO 45001 a permis un regard très opérationnel et débouchant sur des actions concrètes en matière de

“ Avec Safety@work, Daher place chacun en position de réfléchir, de proposer et d'agir au quotidien pour sa propre sécurité et celle de tous. ”

Natacha Rouzeau, Référente HSE, expertise risque chimique

Le risque extra-financier opérationnel qui concerne une blessure grave ou fatale pour l'un de nos collaborateurs a été identifié comme significatif pour Daher comme pour toutes nos parties prenantes. C'est par l'enjeu d'« Améliorer la sécurité des collaborateurs » que Daher prend en compte ce risque en s'appuyant sur une politique Santé Sécurité et un programme spécifique, Safety@work. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt, sur le périmètre France et le périmètre Groupe est l'indicateur retenu pour mesurer l'efficacité des actions engagées. L'ambition 2022 est de réduire globalement de 20 % par rapport à 2021. L'analyse détaillée du taux de fréquence est réalisée chaque mois par les divisions.

Risque extra-financier	Enjeu		Politique		
Atteinte à la sécurité des collaborateurs	Améliorer la sécurité des collaborateurs		Politique Santé Sécurité		
Indicateurs de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Taux de fréquence Accident	Groupe	n.d	n.d	13,4	13,2
Taux de fréquence Accident	France	19	15	15,5	n.d

n.d : non disponible.

## MINIMISER NOS IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

### Prévenir la pollution liée à nos activités

L'engagement de protection de l'environnement est inscrit dans la politique générale du Groupe. La démarche environnementale de Daher garantit le respect de la réglementation, le suivi des indicateurs et des objectifs environnementaux, ainsi que l'amélioration continue en accord avec les priorités définies. Le Groupe a l'ambition d'améliorer de manière constante ses performances environnementales.

Les organisations Hygiène Sécurité Environnement supportent les démarches de certification environnementale, œuvrent pour la réduction des pollutions et nuisances, et soutiennent le dispositif de maîtrise des risques en place. Daher dispose d'un réseau Environnement pour promouvoir la conscience environnementale des collaborateurs autour d'initiatives personnelles et collectives.

### Risque extra-financier

Atteinte à l'environnement

Indicateur de performance	Périmètre
Taux de collaborateurs travaillant sur un site certifié ISO14001	Groupe

n.d : non disponible.

### HESTIA RÉDUIT DE 30 % LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

En début d'année 2020, le DaherLab démarrait dans le cadre du projet Hestia une collaboration avec la start-up française Kipsum, proposant une solution d'intelligence artificielle traitant les données remontant d'un ensemble de capteurs connectés à répartir dans un bâtiment logistique. Le système crée un modèle numérique du bâtiment et un profil de consommation

énergétique s'appuyant sur des données de terrain : la température et la ventilation, les réglages des équipements, ainsi que les habitudes d'usage du site et même les prévisions météorologiques à venir. Des recommandations énergétiques sont alors générées sur un tableau de bord web ou

vers  
e aujourd'hui  
bles.



Compte tenu de l'évènement qui a touché l'industriel Lubrizol et la population, Daher a mené une démarche proactive d'analyse, avec son courtier, des forces et faiblesses du document décrivant les méthodes pour faire face à un accident et protéger le personnel, les biens et l'environnement de l'unique établissement SEVESO qu'il opère à Poincy. Au-delà de l'analyse documentaire, la capacité à déployer les méthodes écrites et la procédure de gestion de crise a été vérifiée sur le terrain. En 2020, un exercice de mise en œuvre du plan d'opération interne avec le concours de la cellule de gestion de crise Groupe a été réalisé sur le site de Poincy.

001

maintenances de sites (déchets, etc.) comme le transport et stockage de produits, la formation des salariés à l'opérationnel sur l'activité, les pistes d'amélioration et la prévention des risques.

À Laudun-l'Ardoise où les salariés effectuent de nombreux déplacements professionnels, la solution Drivata a été expérimentée pour renforcer et développer une culture sécurité routière et d'éco-conduite : analyse du comportement au volant, scores de conduite et challenge intra-site, notamment.

ement a été identifié comme significatif sur le périmètre de nos activités « aux » et plus précisément celui de prévenir les pollutions que Daher prend en compte dans sa certification ISO14001 de tous ses sites industriels. Le taux de personnes impliquées est l'indicateur retenu pour garantir la bonne prise en compte du risque.

Enjeu		Politique	
Minimiser nos impacts environnementaux		Politique Environnement	
2019	2020	2021	Objectif 2022
47 %	55 %	52 %	n.d

## DES BÂTIMENTS LOGISTIQUES

nt sur la disposition du chauffage, mais l'utilisation des personnels des divisions météo des jours de transmissions sur un mobile.

Une preuve de concept (PoC) est lancée en 2020 sur le site de Tamaris et un deuxième au Hub Ouest. Un an plus tard, la solution a permis une réduction de 30 % de la consommation énergétique des deux sites par la seule modulation du chauffage. Les résultats sont actuellement en cours d'évaluation avant un possible déploiement à plus grande échelle.



## ENJEUX

- Améliorer la sécurité des collaborateurs
- Minimiser nos impacts environnementaux
  - Prévenir la pollution liée à nos activités
  - Optimiser la gestion de l'énergie et des ressources
  - Déployer une approche bas carbone dans nos métiers et process
- Respecter l'éthique des affaires et lutter contre toute forme de corruption
- Assurer la sécurité des produits, services et données

### Optimiser la gestion de l'énergie et des ressources

Dahér a inscrit la protection de l'environnement dans la politique générale du Groupe. La démarche environnementale dans laquelle l'entreprise est engagée garantit le respect de la réglementation, le suivi des indicateurs et des objectifs environnementaux, ainsi que l'amélioration continue en accord avec les priorités définies.

Pour y parvenir, le Groupe s'appuie notamment sur un réseau de responsables HSE chargé de promouvoir la conscience environnementale des collaborateurs et d'encourager les initiatives, qu'elles soient personnelles ou collectives.

La prise en compte de l'impact environnemental de ses activités fait partie des valeurs historiques du Groupe. Depuis le début des années 2000, dans le cadre de la certification ISO 14001, les équipes Daher s'attachent à identifier les impacts de leurs activités sur l'environnement et à mettre en place des actions d'amélioration. Des travaux ont ainsi été menés sur la réduction des consommations de matières premières, sur la mise en place progressive d'un éclairage LED, sur l'optimisation du transport, ou encore sur la récupération de chutes de thermoplastique en vue d'une réintégration dans le cycle de production, domaine dans lequel des avancées significatives ont été réalisées au cours des trois dernières années.

### Déployer une approche bas carbone dans nos métiers et process : une première Stratégie climat

En 2021, Daher a présenté sa première Stratégie climat, aujourd'hui validée par l'ensemble des instances.

Fort de son Bilan Carbone réalisé en 2019 sur l'ensemble de ses activités, le Groupe a choisi de structurer sa démarche de décarbonation au sein d'une politique. Cette première version présente notre compréhension de la situation mais aussi et surtout les attentes de toutes nos parties prenantes :

- nos collaborateurs actuels et futurs attendent du Groupe des engagements ;
- nos actionnaires familiaux exigent la prise en compte de la thématique climat pour les générations futures ;
- nos clients, qui s'engagent, nous demandent de les accompagner ;
- nos investisseurs intègrent les émissions CO<sub>2</sub>e dans leurs obligations.

La Stratégie climat présente le diagnostic et les leviers d'action qui sont à notre disposition :

- les Scopes 1 & 2 sont sous notre entière responsabilité ;
- le scope 3 amont sur les mobilités dont la responsabilité est partagée avec l'ensemble des collaborateurs ;
- le scope 3 amont sur les achats dont la responsabilité est partagée avec l'ensemble des fournisseurs ;
- le scope 3 aval sur nos propres avions qui est sous notre entière responsabilité alors que pour le scope 3 aval des équipements aéronautiques, la responsabilité est partagée avec nos clients.

Le risque extra-financier stratégique d'évolution de l'acceptabilité sociétale et environnementale de nos activités a été identifié comme significatif dans un contexte de dérèglement climatique. C'est par l'enjeu de « Minimiser nos impacts environnementaux » et plus précisément via l'optimisation de la gestion de l'énergie et des ressources ainsi que via le déploiement d'une politique bas carbone que Daher prend en compte ce risque. Daher s'appuie sur sa nouvelle et première Stratégie Climat qui détaille les différents engagements pour déployer le « bas carbone » dans tous ses métiers et instances de décisions. L'indicateur retenu représente les émissions CO<sub>2</sub>e des Scopes 1 & 2 du périmètre France et sera étendu au Groupe ainsi qu'au scope 3 amont dès que les reportings seront en place et robustes. Les émissions du Scopes 1 & 2 sont revues semestriellement par les Divisions qui partagent l'objectif de baisse de 5 % par an.

Risque extra-financier	Enjeu		Politique		
Risque d'acceptabilité sociétale et environnementale de nos activités	Minimiser nos impacts environnementaux		Stratégie Climat		
Indicateurs de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Émissions CO <sub>2</sub> e des Scopes 1 & 2 (tonnes)	France	15 480	14 377	14 803	14 706
Émissions CO <sub>2</sub> e des Scopes 1 & 2 proforma 2019 (tonnes)	France	15 480	14 377	14 133	14 706
Autres indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Poids des déchets dangereux (tonnes)	France	689	670	670	n.d
Poids des déchets non dangereux (tonnes)	France	3 774	3 143	3 330	n.d
% déchets valorisés	France	62 %	61 %	62 %	n.d

n.d : non disponible.

Dans ce cadre, Daher prend 4 engagements fondamentaux :

- #1** Travailler à réduire les émissions de nos opérations en cohérence avec les Accords de Paris (scénario + 2°C).
- #2** Intégrer à nos politiques de mobilités et achats l'enjeu de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>e.
- #3** Participer à réduire les émissions liées à l'utilisation de nos produits (représentant à elles seules 93 % du Bilan Carbone de Daher).
- #4** Former et informer le collectif Daher aux enjeux de la transition climatique ainsi que de la performance Carbone du Groupe.

Sous l'égide de l'ExCom, ce dernier engagement sur l'acculturation du collectif a commencé à se concrétiser via une session de sensibilisation en novembre 2021 impliquant les membres du Topex, la communauté HSE et les experts, sous la forme d'un webinaire d'introduction à la Stratégie Climat du Groupe. Un premier module de formation *Low Carbon Explorer* a été proposé en décembre 2021. L'objectif : partager avec les participants les fondamentaux à prendre en compte pour aborder la décarbonation de manière efficace et sereine. Un deuxième module de formation est prévu sur le premier trimestre 2022, au sein des équipes managériales, dans le but de permettre aux participants d'engager une réflexion très opérationnelle et de préparer leurs actions.

La Stratégie Climat contribue à fournir un cadre pour la préparation du prochain Plan Stratégique 2023-2027. En 2021 pour la première fois, les émissions CO<sub>2</sub>e des Scopes 1 & 2 des différentes divisions opérationnelles ont intégré l'exercice budgétaire 2022, avec deux autres indicateurs extra-financiers (accidentologie et absentéisme), afin d'établir les prévisions en CO<sub>2</sub>e au même titre que les résultats financiers. Cet exercice sera renouvelé chaque année en intégrant dès 2022 le plan moyen terme sur cinq ans.

Si la Stratégie Climat formalise les ambitions et les engagements du Groupe, elle va aussi permettre d'encadrer les nombreuses initiatives de terrain qui ont d'ores et déjà été déployées. C'est notamment le cas du programme ODDICEA démarré en 2019 à Nantes (44), dont l'objectif est d'étudier et d'optimiser la consommation d'énergie du site grâce à une instrumentation des systèmes de production.

La Division Avions travaille également à la réduction de l'empreinte environnementale des appareils et s'engage aux côtés des collectivités locales en faveur des bio-carburants. Une pompe bio-fuel est en cours d'installation sur le site de Tarbes (65), en partenariat avec la région Occitanie. Depuis 2021, l'application *Me and my TBM* intègre une indication des émissions de CO<sub>2</sub> dans les données d'analyse de vol fournies aux pilotes.

Un séminaire destiné à la communauté HSE a eu lieu en novembre 2021 sur le thème de la pollution et la protection de l'environnement, pour préciser un plan d'action à dérouler en 2022.

# Piloter nos opérations de manière responsable

## RESPECTER L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET LUTTER CONTRE TOUTE FORME DE CORRUPTION

Daher adopte une démarche volontaire en matière d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Cette démarche s'est concrétisée dès 2015 par la mise en place sur le périmètre France d'un premier Code éthique et de bonne conduite, reflétant les valeurs du Groupe. Le Code éthique détaille les droits et devoirs des collaborateurs, apporte des recommandations en matière d'éthique des affaires et garantit la conformité avec la réglementation en vigueur.

Cette approche a ainsi permis de devancer les attentes de nos grands clients notamment dans le secteur de l'aéronautique, lesquels, aujourd'hui, nous demandent de les accompagner dans leur propre démarche RSE. Lorsque ces clients nous ont imposé d'adhérer à leur propre code éthique, dans le cadre de nos engagements contractuels, Daher était prêt et a répondu présent.

En 2019, le Code éthique et de bonne conduite a été revu et mis à jour, avec un déploiement dans l'ensemble des structures du Groupe, en France comme à l'étranger. À l'occasion de la mise à jour du Code éthique, le Groupe a également précisé sa « politique cadeaux » applicable par l'ensemble des salariés. Le Code éthique, dans sa version actuelle, intègre l'ensemble des bonnes pratiques du Groupe et renvoie à des procédures détaillées pour chacune des thématiques abordées (voir encadré). L'éthique et la bonne conduite des affaires ont été illustrées d'exemples pratiques permettant de mieux faire appréhender les situations à risque par les collaborateurs du Groupe. Dans sa forme, le document reprend tous les aspects obligatoires cités dans le cadre de la réglementation française (loi Sapin I et II), ainsi que les obligations relatives à la loi sur le devoir de vigilance.

Le Code éthique et de bonne conduite forme un tout avec les règlements intérieurs du Groupe et fait partie des documents à signer par tout nouveau collaborateur.

### Déploiement du Code éthique

Le Code éthique et de bonne conduite, dans sa version actuelle, s'applique au niveau international et concerne donc l'ensemble des filiales. Le Groupe impose ainsi à chacune de ses structures d'agir en conformité avec la réglementation française, en plus de la réglementation locale de son pays d'implantation.

Le Groupe s'est attaché à rendre le Code éthique accessible et applicable par l'ensemble des filiales, en s'assurant notamment de sa conformité avec les réglementations locales. Un effort de sensibilisation a également été engagé depuis 2019 pour une pleine appropriation du Code éthique par l'ensemble des équipes. Cet effort prend la forme de sessions de formation et de sensibilisation organisées régulièrement au sein des différentes structures du Groupe.

En 2020, le Groupe a identifié les différentes catégories de personnel susceptibles d'être exposées sur le plan de l'éthique et de la conformité, avec pour objectif de prioriser la sensibilisation de ces personnes au Code éthique et de bonne conduite. Ces publics sont ceux amenés à interagir régulièrement avec nos parties prenantes : clients, fournisseurs, prestataires et administrations. En fin d'année 2020, Daher a présenté un plan de sensibilisation destiné à accélérer la formation de ces personnels.

Des formations spécifiques de sensibilisation à l'éthique des affaires et à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ont été organisées tout au long de l'année 2021. Plus de 112 personnes ont été formées en 2021. L'objectif est de poursuivre les efforts de formation auprès de ce public en 2022. En marge de la sensibilisation des publics exposés, le Groupe demande depuis 2019 à tout nouveau cadre rejoignant

l'entreprise en CDI de prendre connaissance et de signer le Code éthique. À partir de 2022, le Groupe entend aller plus avant dans le contrôle en demandant également aux publics exposés de confirmer par écrit sous forme d'attestation qu'ils agissent au quotidien en accord avec les dispositions du Code éthique et qu'ils n'ont pas connaissance de faits non conformes.

Enfin, pour faciliter l'appropriation par le plus grand nombre, une version résumée et allégée du Code éthique et de bonne conduite a été produite et diffusée en 2021.

### Double dispositif d'alerte

Dans le cadre de la refonte de son Code éthique et de bonne conduite, Daher a mis en place en 2019 deux mécanismes d'alerte, l'un destiné à l'interne, l'autre destiné à l'écosystème de parties prenantes externes. Le mode d'utilisation des dispositifs d'alerte est détaillé dans le Code éthique.

Le mécanisme d'alerte interne est à la disposition des collaborateurs du Groupe. Conçu en conformité avec la réglementation actuelle sur la protection des lanceurs d'alerte, il s'appuie sur le dispositif d'alerte éthique WhistleB. Il s'agit d'une plateforme web externe, indépendante de l'entreprise (mais accessible via un lien sur l'intranet de Daher), grâce à laquelle un salarié peut, de façon anonyme et sécurisée, attirer l'attention du Groupe sur des faits constatés dans trois types de situations :

- atteintes à l'éthique des affaires (corruption, blanchiment, etc.) ;
- atteintes aux droits des salariés (harcèlement, délit d'entrave, etc.) ;
- atteintes envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Le second dispositif est public, accessible à toute partie, sur le site internet de Daher, via le formulaire de contact « Vous souhaitez... » « Nous alerter ». L'alerte est ici dirigée vers l'adresse mail (non anonyme) [compliance@daher.com](mailto:compliance@daher.com), gérée par le *Compliance Officer* de Daher.

Le *Compliance Officer* réceptionne les alertes transmises via la plateforme WhistleB ou l'adresse mail [compliance@daher.com](mailto:compliance@daher.com) et instruit un dossier dans le cadre d'un Comité ad hoc formé par le *Compliance Officer*, le Directeur des Risques, le DRH Groupe et le Directeur Financier. Ce Comité est responsable de l'arbitrage des alertes et apporte une réponse au lanceur d'alerte. Il reporte au Comité des Risques une fois par trimestre.

### Contrôle de l'éthique

En 2019, le Groupe a réalisé un audit interne dans le but d'évaluer la méthode de déploiement de son Code éthique et de bonne conduite. Cet audit a été mené sur la base du référentiel de l'AFA (Agence française anticorruption). Les résultats obtenus début 2020 ont mis en évidence des axes de progression en matière de devoir de vigilance. En particulier, il était nécessaire de mieux garantir l'application des dispositions du Code éthique de Daher par ses fournisseurs et ses prestataires.

En 2021, un engagement de respect du Code éthique a été intégré aux contrats que le Groupe signe avec ses fournisseurs. Cette initiative s'intègre dans l'effort de contractualisation avec les fournisseurs, dans lequel le Groupe s'est engagé depuis trois ans, pour une meilleure maîtrise des risques.

L'état d'avancement du déploiement du Code éthique, du devoir de vigilance, et des différents outils au sein du Groupe est suivi par le Comité des Risques. Le Comité de Pilotage Achats est également un organe permettant d'identifier les fournisseurs à risques, les actions à mettre en œuvre et la remontée des informations auprès du Comité des Risques.



Activité nucléaire - Port d'EPI - contrôle.

“ En impliquant nos fournisseurs, le Code éthique et de bonne conduite concerne aujourd'hui l'ensemble de la chaîne de valeur de Daher. ”

Jérôme Sarrajozi, Directeur juridique et *Compliance Officer*

### LE CODE ÉTHIQUE ET DE BONNE CONDUITE, C'EST...

#### ■ Une éthique sociale et environnementale

- Respect de la dignité individuelle et promotion de la confiance réciproque.
- Respect de la diversité et promotion de l'égalité des chances.
- Protection de la santé et de la sécurité au travail et promotion du bien-être au travail.
- Respect de la liberté d'expression individuelle et collective et de la liberté syndicale.
- Prohibition du travail des enfants.
- Prohibition du travail forcé.
- Protection des données personnelles.

#### ■ Une éthique des affaires

- Politique anti-corrruption.
- Relations avec les parties prenantes.
- Politique d'intégrité et de blanchiment.
- Respect des règles de concurrence.
- Respect des règles de droit international.
- Politique de sélection des partenaires économiques.



**affaires**  
 on.  
 is politiques.  
 é financière et anti-  
 concurrence.  
 n matière de commerce  
 on et de recours aux  
 es.

- **Un dispositif d'alerte interne pour**
- La prévention et la déclaration des conflits d'intérêt.
  - La protection et le respect de la propriété intellectuelle et industrielle.
  - La prévention des fraudes.
  - Le respect des informations confidentielles internes et externes.
  - La gestion et la conservation des documents.

## Plan de vigilance

Afin de se conformer aux dispositions légales des articles L. 225-102-4 et L. 225-102-5 du Code de commerce, Daher a établi un plan de vigilance, qui est public et disponible sur son site internet. Le plan de vigilance a vocation à s'appliquer à toutes les sociétés du Groupe Daher ainsi qu'à l'ensemble de ses sous-traitants, fournisseurs et clients.

Le plan répond aux exigences suivantes :

### ■ Une cartographie des risques

Daher a défini quatre catégories de fournisseurs pour lesquels est assuré un contrôle en amont lors de la sélection d'un partenaire, mais également en aval au cours de la réalisation du marché. Plusieurs outils numériques sont utilisés pour identifier les risques de manière optimale.

### ■ Des procédures d'évaluation régulière

Daher est doté de procédures Groupe s'appliquant à toutes ses filiales et permettant de mettre en œuvre une gouvernance robuste et formalisée.

*Le risque extra-financier opérationnel d'une fraude interne ou externe qui porterait préjudice au Groupe a été identifié comme significatif pour certaines de nos populations par leur statut ou les situations qu'elles peuvent rencontrer dans l'exercice de leur fonction. C'est par l'enjeu de « Respecter l'éthique des affaires et lutter contre toute forme de corruption » que Daher prend en compte ce risque et s'appuie sur son Code éthique et de bonne conduite. Le taux de personnes formées à cette thématique sur le périmètre France est l'indicateur retenu pour mesurer le bon niveau d'appropriation du Code éthique. L'analyse détaillée du taux de formation est réalisée chaque semestre pour communication aux Divisions.*

Risque extra-financier		Enjeu		Politique	
Risque de fraude interne ou externe au préjudice du Groupe		Respecter l'éthique des affaires et lutter contre toute forme de corruption		Code éthique et de bonne conduite	
Indicateur de performance	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées	France	39 %	39 %	38 %*	100 %
Autres indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
Nombre d'alertes signalées	France	0	1	2	n.d
Nombre d'alertes confirmées et traitées	France	0	1	2	

\* La redéfinition de la population exposée en cours d'année a impacté significativement les formations déjà effectuées. Les résultats 2020 et 2021 ne sont donc pas comparables. Mais l'objectif reste 100% de la population en France.  
 n.d : non disponible.

## ASSURER LA SÉCURITÉ ET LA SÛRETÉ DES PRODUITS, DES SERVICES ET DES DONNÉES

Protéger de tout acte malveillant nos collaborateurs, notre patrimoine physique et immatériel, ainsi que les informations confiées est un enjeu capital pour le Groupe. Opérant dans des secteurs où des intérêts étatiques sont en jeu, Daher s'est donné comme ambition d'adopter une approche irréprochable en matière de gestion de la sûreté.

En 2018, le Groupe a choisi de rattacher son organisation Qualité directement à la Direction Générale. Elle dispose ainsi des moyens et l'indépendance nécessaires pour réduire la non-qualité, avec un impact immédiat sur la sécurité des produits et des services livrés.

En 2020, Daher a rattaché la fonction Sûreté au Secrétariat Général pour y développer une approche par les risques. Parallèlement, Daher a intégralement révisé sa politique de sécurité des systèmes d'information et a nommé un *Data Protection Officer*.

En 2021, le Groupe a formalisé sa Politique Sûreté. Cette politique engage l'entreprise dans une démarche de protection des actifs matériels et immatériels qu'ils soient de propriété Daher ou confiés. En collaboration avec nos clients, nos partenaires, nos collaborateurs et les autorités, cette politique est mise en œuvre au regard des analyses de risques, des exigences légales et autres.

La Politique Sûreté se décompose en quatre axes clés :

- Mettre en œuvre les exigences de sûreté pour que nos collaborateurs aient un comportement irréprochable, conforme aux exigences applicables et à nos valeurs.

- Maintenir les moyens de protection des infrastructures, des biens, des informations et des données.
- Prévenir les actes de malveillance.
- Signaler aux parties concernées les actes portant atteinte à la sûreté.

Présentée en septembre 2021, la Politique Sûreté s'accompagne d'actions de terrain à déployer en 2022 avec deux priorités :

- Développer la sensibilisation de nos collaborateurs et partenaires aux exigences applicables sur leur périmètre d'activité, notamment en matière de confidentialité de l'information.
- Renforcer le pilotage et l'amélioration permanente de notre performance sûreté adaptée aux enjeux de développement du Groupe tant en France qu'à l'international.

### ■ Propriété intellectuelle

Notre responsabilité en termes de Propriété Intellectuelle se découpe en deux axes :

- Sécuriser et valoriser les solutions innovantes, propriétés de Daher, et s'assurer que le Groupe est le seul à pouvoir en faire usage.
- Respecter les droits de propriété intellectuelle de nos tiers : clients, fournisseurs, sous-traitants, concurrents...

Daher est en conformité avec la loi relative aux brevets du Salarié-Inventeur, et a travaillé sur les dossiers concernés des cinq dernières années.

## UNE JOURNÉE DE SENSIBILISATION À LA SÉCURITÉ À MARIGNANE (13)

Le 8 juin 2021, l'opération Safety Day a enregistré une forte participation sur le site des Florides, à Marignane. L'objectif était, au cours d'ateliers et d'animations, de sensibiliser les collaborateurs à la prévention de deux types de risques parmi les plus accidentogènes du site : les gestes et postures, ainsi que la manutention mécanique.

En quatre ans, le site des Florides a multiplié les initiatives autour de la sécurité et presque divisé par deux le nombre d'accidents avec arrêt de travail (- 47 % entre 2016 et 2020).

# Indicateurs RSE

## Périmètre de la déclaration de performance extra-financière

ENJEUX	Indicateurs	Périmètre	2019	2020	2021	Objectif 2022
<b>ONE DAHER</b>						
Engagement des collaborateurs et du management	Absentéisme	France	3,5 %	4,5 %	<b>4,3 %</b>	<b>4,1 %</b>
	Nombre de jours de grève	Groupe	n.d	2 039	<b>2 241</b>	<b>n.d</b>
	Taux de participation au baromètre	France	n.d	45 %	<b>31 %</b>	<b>45 %</b>
	Taux de projets/outils numériques à enjeu ESG	France	n.d	n.d	<b>43 %</b>	<b>n.d</b>
Féminisation du Top management	% femmes dans le Groupe	Groupe	26 %	26 %	<b>25 %</b>	<b>n.d</b>
	% femmes parmi les cadres	Groupe	27 %	26 %	<b>26 %</b>	<b>n.d</b>
	% femmes parmi les cadres dirigeants <sup>1</sup>	Groupe	18 %	18 %	<b>17 %</b>	<b>26 %</b>
	% femmes au sein du Comité Exécutif	Groupe	0 %	0 %	<b>22 %</b>	<b>n.d</b>
	% femmes parmi les talents	Groupe	23 %	23 %	<b>21 %</b>	<b>26 %</b>
	% femmes parmi les experts	Groupe	n.d	n.d	<b>22 %</b>	<b>26 %</b>
	Index Egalité Femme/Homme	France	73/100	88/100	<b>88/100</b>	<b>n.d</b>
Inclusion des handicaps et lutte contre les discriminations	Taux de travailleurs en situation de handicap	France	4,7 %	6,9 %	<b>8,6 %</b>	<b>n.d</b>
Gouvernance actionnariale / capitalisme familial	Nombre d'heures de formation des membres de la famille actionnaire	France	1 713	1 004	<b>1 457</b>	<b>n.d</b>
Cohésion actionnaires / collaborateurs	Nombre de projets soutenus par l'Appel à Projets annuel	France	10	9	<b>9</b>	<b>n.d</b>
<b>TOGETHER</b>						
Employabilité des collaborateurs	Taux de collaborateurs ayant suivi au moins une formation	France	74 %	56 %	<b>72 %</b>	<b>n.d</b>
	Nombre d'heures de formation moyen par ETP	France	14	9	<b>14,4</b>	<b>n.d</b>
	Effectifs ETP	Groupe	10 060	9 482	<b>9 341</b>	<b>n.d</b>
	Effectifs DPEF	Groupe	9 662	8 410	<b>9 291</b>	<b>n.d</b>
	Effectif France	France	8 577	7 655	<b>7 448</b>	<b>n.d</b>
	% CDI	Groupe	74 %	83 %	<b>81 %</b>	<b>n.d</b>
	% Cadres	Groupe	21 %	21 %	<b>16 %</b>	<b>n.d</b>
	% Effectif Réalisation des entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière	France	95 %	n.d	<b>78 %</b>	<b>100 %</b>
	Taux d'alternants	France	2,6 %	2,3 %	<b>1,6 %</b>	<b>n.d</b>
Achats responsables	Taux de formation de la communauté Achats au devoir de vigilance	France	n.d	96 %	<b>73 %</b>	<b>100 %</b>
<b>DAHER WAY</b>						
Sécurité des collaborateurs	Taux de fréquence Accident avec arrêt	Groupe	n.d	n.d	<b>13,4</b>	<b>13,2</b>
	Taux de fréquence Accident avec arrêt <sup>1</sup>	France	19	15	<b>15,5</b>	<b>n.d</b>
Impacts environnementaux	Taux de collaborateurs travaillant sur un site certifié ISO14001	Groupe	47 %	55 %	<b>52 %</b>	<b>n.d</b>
	Émissions CO <sub>2</sub> e des Scopes 1 & 2	France	15 480	14 377	<b>14 803</b>	<b>14 706</b>
	Émissions CO <sub>2</sub> e des Scopes 1 & 2 (proforma 2019) <sup>1</sup>	France	15 480	14377	<b>14 133</b>	<b>14 706</b>
	Poids des déchets dangereux (tonnes)	France	689	670	<b>670</b>	<b>n.d</b>
	Poids des déchets non dangereux (tonnes)	France	3 774	3 143	<b>3 330</b>	<b>n.d</b>
	% déchets valorisés	France	62 %	61 %	<b>62 %</b>	<b>n.d</b>
Éthique des affaires	Taux de formation à l'éthique des cadres dirigeants et des personnes exposées	France	39 %	39 %	<b>38 %</b>	<b>100 %</b>
	Nombre d'alertes signalées	France	0	1	<b>2</b>	<b>n.d</b>
	Nombre d'alertes confirmées et traitées	France	0	1	<b>2</b>	<b>n.d</b>

(1) EuroPP - 3 indicateurs sont estampillés. Euro PP, car ils sont constitutifs des critères ESG retenus dans le cadre d'un financement EuroPP pour lesquels des objectifs ont été définis. Le contrôle par l'OTI dans le cadre de la DPEF servira d'assurance auprès des établissements financiers.  
n.d : non disponible.

## NOTICE MÉTHODOLOGIQUE

### Périmètre

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

- En France :
  - Compagnie Daher sa,
  - Daher Aerospace s.a,
  - Daher Nuclear Technologies s.a.s,
  - Daher Technologies s.a,
  - Daher Valves s.a.s
- En Europe :
  - Daher Aerospace GmbH (Donauwörth)
  - Daher Logistik GmbH
  - Daher Nuclear Technologies GmbH
  - Daher Projects GmbH
  - Daher Aerospace SL
  - Daher Aerospace Ltd (Derby)
- Au Maroc :
  - Daher Aerospace Maroc (Tanger)
- Sur le continent américain :
  - Daher Aerospace Canada Inc
  - Daher Aerospace Inc. (Mobile)
  - Daher Aircraft Inc. (Pompano)
  - Kodiak Aircraft Inc. (Sandpoint)
  - Daher Aerospace SA de CV
  - Daher Aerospace Queretaro SA de CV
- En Asie :
  - Daher Business Consulting Shanghai Co Ltd

Le périmètre de la déclaration de performance extra-financière du Groupe couvre 99,5 % de l'effectif total moyen à fin décembre 2021.

Inclusion/exclusion du périmètre de la déclaration de performance extra-financière :  
- En France, toutes les sociétés employant du personnel sont concernées, hormis Logistics Operations. En effet, cette société compte moins de 100 ETP en moyenne à fin décembre 2021 et les reportings standards du Groupe ne sont pas appliqués à cette structure.

En cas de création ou de fermeture d'un établissement au cours de l'année de reporting les données « effectifs » de ces périmètres sont les moyennes sur l'année selon la méthodologie Groupe. Certains indicateurs de la DPEF ne seront pas disponibles.

- Hors France toutes les sociétés ont été incluses dans le périmètre de la DPEF sans restriction du nombre d'ETP contrairement aux années précédentes. Ce choix implique une montée en maturité des reportings. La priorité a été donnée à la sécurité ce qui permet de présenter un KPI Groupe. Les autres données sont en phase de consolidation ce qui ne permet pas encore de présenter une donnée Groupe, raison pour laquelle les données hors effectif sont présentées sur un périmètre France. Ce dernier permet d'être comparable d'une année sur l'autre. Les indicateurs seront publiés sur le périmètre Groupe dès l'atteinte d'une maturité suffisante et d'un taux de couverture représentatif.

Le périmètre de la déclaration de performance extra-financière comporte 14 sites classés ICPE.

### Pertinence des indicateurs/indicateurs non retenus

Les 7 risques extra-financiers sont couverts par des politiques, des plans d'action et des indicateurs clés de performance.

Des informations supplémentaires ont été ajoutées de façon volontaire, de manière à présenter un ensemble plus précis de la mise en place de la stratégie RSE de Daher en lien avec les ODD.

Seules les informations suivantes parmi les ODD ne sont pas pertinentes au regard de l'activité du Groupe et ne sont donc pas présentées : la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, l'engagement en faveur du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

## RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Compagnie Daher, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du Groupe, en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

### CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### COMMENTAIRES

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

Comme mentionné dans la « Notice méthodologique » de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF), les indicateurs clés de performance, relatifs à l'absentéisme, à la formation, aux achats responsables, à l'éthique et aux émissions de GES couvrent un périmètre limité, à savoir les entités françaises soit 80 % des effectifs.

### PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps. Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

### LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

### Période

La période de reporting des données de responsabilité sociétale est l'année civile 2021. Lorsque les indicateurs sont existants dans les reportings RSE 2019 et 2020, ils sont présentés au regard des données de 2021.

Les exceptions concernent :

- 1- L'indicateur « Émissions CO<sub>2</sub>e (Scopes 1 & 2) » est mesuré à partir des consommations d'énergie (gaz, électricité, fioul et carburants) basée sur une période de 12 mois glissants, de novembre 2020 à octobre 2021, car les deux derniers mois de l'année ne sont pas disponibles au moment de la rédaction du présent document.
- 2- L'indicateur « Taux de personnes ayant suivi au moins une formation » ne prend en compte que les formations dûment réalisées qui sont confirmées dans l'outil de suivi. Cette mise à jour s'effectue avec au moins un mois de délai. L'analyse et la mesure sont basées sur une période de 12 mois glissants, de novembre 2020 à octobre 2021.

### Consolidation et contrôle

Depuis 2019, un outil unique de collecte de données RSE, Toovalu, est mis en place en France, en Allemagne, en Grande-Bretagne, au Maroc et au Mexique. Son rôle est de permettre le partage des définitions des indicateurs et la consolidation des données. Les contributeurs appartiennent aux départements Ressources Humaines ou Hygiène Sécurité Environnement. La consolidation des données est réalisée par la Direction Risques, Audits et Développement durable. En 2020 et 2021, les collectes ont été centralisées au maximum, les données 2020 et 2021 sont historisées dans Toovalu pour servir de référence.

Le « Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt » reprend les données des événements accidentels générant des jours d'arrêt. Les accidents de travail sont enregistrés au fur et à mesure de leur constat dans l'outil AT-OnLine ou sur les Scorecards par les filiales étrangères et consolidés mensuellement. Le nombre d'événements est régularisé en fonction des classements/refus des organismes de tutelle de la CPAM en France et de ses homologues à l'étranger. Les événements à l'étranger sont qualifiés d'accidents avec des critères équivalents à la France. Ou des décisions internes (non prise en compte des accidents sans lien avec le travail). Le périmètre du calcul du taux de fréquence des accidents du travail est dorénavant la France mais aussi toutes les filiales étrangères. En 2020 et 2021, les heures travaillées ont été déduites des heures d'activité partielle qui ont été significatives avec la conjoncture.

L'indicateur « Taux de salariés en situation de handicap France » est la donnée projetée de 2021, sa consolidation intervenant cette année en mars 2022 après la mise à disposition de ce document.

L'indicateur Éthique du « Pourcentage de collaborateurs formés au Code éthique et de bonne conduite » a évolué depuis 2020 par la définition plus précise de la population à risque. Cette dernière, issue de l'analyse des risques de corruption et de trafic d'influence regroupe les métiers commerciaux (inclus la maintenance avion, les transports & projets et les prestations logistiques), des achats, de la finance ainsi que les CODIR des différentes divisions. Elle s'appuie sur le référentiel des JobID, code du SI/RH pour cataloguer l'ensemble des fonctions du Groupe. L'indicateur Achats Responsables du « Pourcentage d'acheteurs formés au Devoir de vigilance » s'appuie sur le même référentiel et plus spécifiquement sur la fonction Achat.

Les indicateurs en lien avec les heures de formation ne prennent en compte que les formations déclarées comme effectuées à la date de l'analyse et les collaborateurs déclarés présents. Chez Daher, une formation est déclarée effectuée et les participants déclarés présents à réception de la facture du prestataire et des listes d'émargement des stagiaires. Cela implique un décalage de temps d'où la période d'analyse de 12 mois glissants, de novembre 2020 à octobre 2021.

L'indicateur Environnement des « Émissions de CO<sub>2</sub>e Scopes 1 & 2 » est issu des données sources transmises directement par les fournisseurs d'électricité et de gaz de ville pour les établissements français. La donnée « fioul » est récupérée via les factures dématérialisées dans notre ERP. La donnée « carburant » est issue de la donnée source transmise par notre fournisseur via l'utilisation des cartes essence. Depuis 2 ans le déploiement de cet outil se poursuit. Cette donnée gagnera en exhaustivité avec le déploiement complet de cet outil, c'est la raison pour laquelle nous avons choisi de publier une 2<sup>ème</sup> donnée des émissions CO<sub>2</sub>e des Scopes 1 & 2 proforma 2019, année de référence dans la fixation de nos objectifs afin de pouvoir comparer des périmètres équivalents. Les facteurs d'émission utilisés pour calculer les Scopes 1 & 2 en TCO<sub>2</sub>e sont issus de la base ADEME et sont les plus récents en vigueur. Chaque année d'analyse prend en compte une éventuelle évolution de ces facteurs.

Les taux de formation à l'éthique et au devoir de vigilance s'appuient sur des populations dûment définies. La population concernée par la formation à l'éthique est constituée de l'ensemble des cadres dirigeants ainsi que de toute personne exposée par sa fonction. Le niveau d'exposition est défini par la direction juridique et le management des risques à partir des JobID de tous les métiers du Groupe au moyen desquels chaque collaborateur est identifié. La communauté achats concernée par la formation au devoir de vigilance est constituée de tous les collaborateurs identifiés du JobID « Achats ».

Le nombre d'heures de formation des membres de la famille actionnaire a été modifié pour les années 2019 et 2020 car une revue exhaustive de tous les événements ponctuant l'année où les membres de la famille actionnaire participent afin de compléter sur tous les aspects leur connaissance du rôle d'actionnaire a été effectuée.

3 indicateurs sont estampillés « Euro PP » car ils sont constitutifs des critères ESG retenus dans le cadre d'un financement EuroPP pour lesquels des objectifs ont été définis. Le contrôle par l'OTI dans le cadre de la DPEF servira d'assurance auprès des établissements financiers.

## GLOSSAIRE

### ■ Déchets dangereux

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

### ■ Déchets non dangereux

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

### ■ Effectif moyen en équivalent temps plein (ETP)

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

### ■ ESG

Sigle international qui désigne les critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) qui permettent une analyse extra-financière d'une entreprise.

### ■ GEPP

Gestion des emplois et des parcours professionnels.

### ■ HSE

Hygiène Sécurité Environnement.

### ■ Heures de formation

Heures exprimées en nombre de personnes formées x heures de formation.

### ■ ICPE

Installation Classée pour la Protection de l'Environnement.

### ■ RGPD

Règlement Général sur la Protection des Données.

### ■ RSE

Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

### ■ Taux d'absentéisme

En France : heures d'absence pour maladie hors absences de longue durée/heures contractuelles. Hors France : heures d'absence pour maladie/heures contractuelles.

### ■ Taux d'alternance

Nombre d'alternants en IFM/effectif en ETP.

### ■ Taux de fréquence des accidents du travail

Nombre d'accidents avec arrêt x 1000000/nombre d'heures travaillées.

sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'entité (Ou si l'entité établit des comptes consolidés : de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation), y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :  
• apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et

• corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour l'ensemble des risques nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :

• des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

• des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 80 et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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

### L'organisme tiers indépendant

**MAZARS SAS**

Paris La Défense, le 23 février 2022

Edwige REY  
Signé numériquement par Edwige REY  
DN : cn=Edwige REY, o=FR, ou=MAZARS SAS, ou=0002, 277505565, email=edwige.rey@mazars.fr  
Date : 2022.02.23 16:40:11 +0100

**Edwige REY**  
Associée RSE & Développement Durable

**Gaël LAMANT**  
Associé



[www.daher.com](http://www.daher.com)



@DAHER\_official



Daher



Daher



daher\_official

SHAPING INDUSTRIAL INTELLIGENCE